

# **PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN PERCETAKAN KORAN DENGAN MENGGUNAKAN METODE *MALCOLM BALDRIGE CRITERIA FOR PERFORMANCE EXCELLENT***

**(Studi Kasus : PT. METRO RIAU)**

## **TUGAS AKHIR**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat  
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Teknik Pada  
Program Studi Teknik Industri

oleh :

**KHOIRUL MUTTAQIN**

**11750214706**



**FAKULTAS SAINS DAN TEKNOLOGI**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU**

**PEKANBARU**

**2021**

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**LEMBAR PERSETUJUAN**

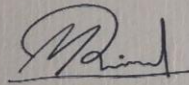
**PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN PERCETAKAAN  
KORAN DENGAN MENGGUNAKAN METODE MALCOLM  
BALDRIGE CRITERIA FOR PERFORMANCE EXCELLENT  
(STUDI KASUS : PT. METRO RIAU)**

**TUGAS AKHIR**

**KHOIRUL MUTTAQIN**  
**11750214706**

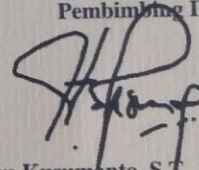
Telah diperiksa dan disetujui sebagai laporan tugas akhir  
di Pekanbaru, pada tanggal 8 Juli 2021

**Pembimbing I**



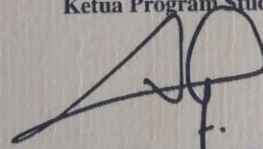
**Muhammad Rizki, S.T., M.T., MBA**  
**NIP. 19870708 201903 1 014**

**Pembimbing II**



**Ismu Kusumanto, S.T., M.T**  
**NIP. 19730412 2007101 002**

**Ketua Program Studi**



**Fitra Lestari Norhiza, S.T., M.Eng**  
**NIP. 19850616 201101 1 016**



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**LEMBAR PENGESAHAN**

**PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN PERCETAKAAN KORAN DENGAN MENGGUNAKAN METODE MALCOLM BALDRIGE CRITERIA FOR PERFORMANCE EXCELLENT (STUDI KASUS : PT. METRO RIAU)**

**TUGAS AKHIR**

Oleh:

**KHOIRUL MUTTAQIN**

**11750214706**

Telah dipertahankan di depan sidang dewan penguji  
Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Teknik  
Fakultas Sains dan Teknologi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau  
di Pekanbaru, pada tanggal 8 Juli 2021

Pekanbaru, 8 Juli 2021

Mengesahkan,



Ketua Program Studi

**Fitra Lestari Norhiza, S.T., M.Eng**  
NIP. 19850616 201101 1 016

**DEWAN PENGUJI :**

Ketua : Harpito, S.T., MT  
Sekretaris I : Muhammad Rizki, S.T., M.T., MBA  
Sekretaris II : Ismu Kusumanto, S.T., M.T  
Anggota I : Anwardi, S.T., M.T  
Anggota II : Silvia, S.Si., M.Si

*(Handwritten signatures of the members of the examination board)*

## LEMBAR HAK ATAS KEKAYAAN INTELEKTUAL

Tugas Akhir yang tidak diterbitkan ini terdaftar dan tersedia di Perpustakaan Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau adalah terbuka untuk umum, dengan ketentuan bahwa hak cipta ada pada penulis. Referensi kepustakaan diperkenankan dicatat, tetapi pengutipan atau ringkasan hanya dapat dilakukan atas izin penulis dan harus dilakukan mengikut kaedah dan kebiasaan ilmiah serta menyebutkan sumbernya.

Penggandaan atau penerbitan sebagian atau seluruh Tugas Akhir ini harus memperoleh izin tertulis dari Dekan Fakultas Sains dan Teknologi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau. Perpustakaan dapat meminkamkan Tugas Akhir ini untuk anggotanya dengan mengisi nama, tanda peminjaman dan tanggal pinjam pada form peminjaman.

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



## LEMBAR PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam Tugas Akhir ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan didalam daftar pustaka.

Pekanbaru, Juli 2021

Yang membuat pernyataan,

**KHOIRUL MUTTAQIN**

**11750214706**

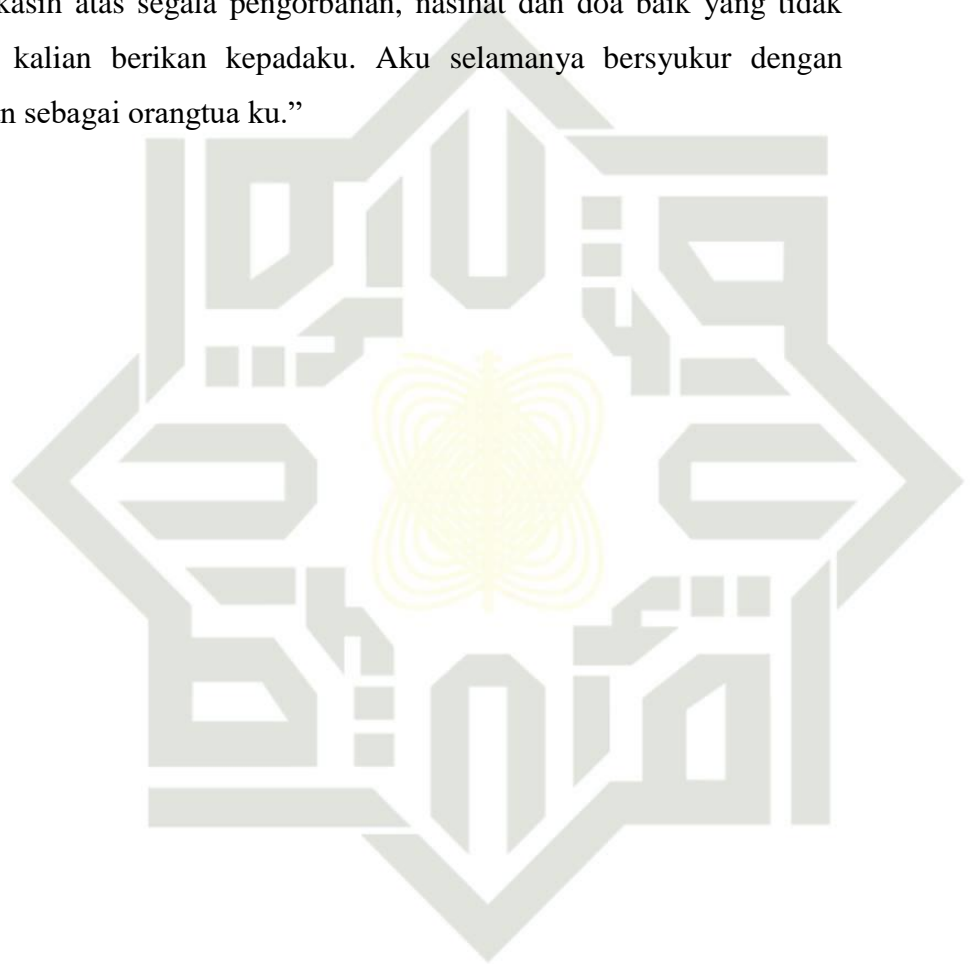
UIN SUSKA RIAU

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## LEMBAR PERSEMBAHAN

“Skripsi ini saya persembahkan sepenuhnya kepada dua orang hebat dalam hidup saya, Ayahanda dan Ibunda. Keduanya lah yang membuat segalanya menjadi mungkin sehingga saya bisa sampai pada tahap di mana skripsi ini akhirnya selesai. Terima kasih atas segala pengorbanan, nasihat dan doa baik yang tidak pernah berhenti kalian berikan kepadaku. Aku selamanya bersyukur dengan keberadaan kalian sebagai orangtua ku.”



UIN SUSKA RIAU

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



**PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN PERCETAKAAN  
KORAN DENGAN MENGGUNAKAN METODE *MALCOLM  
BALDRIGE CRITERIA FOR PERFORMANCE EXCELLENT*  
(Studi Kasus : PT. METRO RIAU)**

**KHOIRUL MUTTAQIN**  
**11750214706**

Jurusan Teknik Industri, Fakultas Sains dan Teknologi, UIN Sultan Syarif Kasim Riau  
Jl. HR. Soebrantas No. 155 Simpang Baru, Panam, Pekanbaru, 28293  
Email: muttaqinkhoirul806@gmail.com

**ABSTRAK**

Pengaruh perkembangan teknologi dan informasi mengubah kebiasaan masyarakat yang beralih menggunakan *gadget*, televisi, radio dan lain-lain menyebabkan penurunan jumlah oplah harian metro riau sehingga berpengaruh terhadap kinerja perusahaan selain itu perusahaan belum dilakukan evaluasi kerja atau penilaian kinerja dari perusahaan. Menjawab hal tersebut maka perlu dilakukan pengukuran kinerja oleh metro riau dengan bantuan penilaian kinerja menggunakan beberapa metode yaitu dengan menggunakan metode *Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence*. Dari pengukuran kinerja diketahui nilai dari kinerja yaitu 749,721 bahwa PT Metro Riau berada pada level *industry leader*.

Kata kunci : Kinerja , pengukuran kinerja , *Malcolm Baldrige*, level kinerja

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**PERFORMANCE MEASUREMENT OF NEWSPAPER  
PRINTING COMPANIES USING MALCOLM BALDRIGE  
CRITERIA FOR PERFORMANCE EXCELLENT METHOD  
(Case study: PT. METRO RIAU)**

**KHOIRUL MUTTAQIN**

**11750214706**

Department of Industrial Engineering, Faculty of Science and Technology, UIN Sultan

Syarif Kasim Riau

Jl. HR. Soebrantas No. 155 Simpang Baru, Panam, Pekanbaru, 28293

Email: muttaqinkhoirul806@gmail.com

**ABSTRACT**

The influence of technological developments and information changing the habits of people who switch to using gadgets, television, radio and others causes a decrease in the daily circulation of Metro Riau so that it affects the company's performance. Answering this, it is necessary to measure performance by metro riau with the help of performance appraisal using several methods, namely by using the Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence method. From the performance measurement, it is known that the value of performance is 749,721 that PT Metro Riau is at the level of the industry leader.

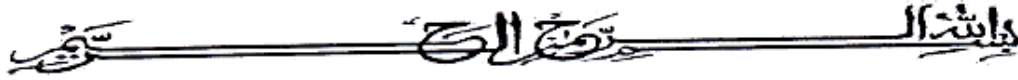
Keywords: Performance, performance measurement, Malcolm Baldrig, performance level

UIN SUSKA RIAU





## KATA PENGANTAR



Puji syukur penulis ucapkan kepada Allah Yang Maha Besar atas segala rahmat, karunia serta hidayahnya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir ini sesuai dengan waktu yang ditetapkan. Salawat dan salam semoga terlimpah kepada Baginda Nabi Besar Muhammad Shallallahu Alaihi Wassallam.

Adapun penulis menyadari Tugas Akhir ini masih jauh dari kata sempurna, sehingga penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang membangun untuk kesempurnaan Tugas Akhir ini kedepannya.

Banyak sekali pihak yang terlibat dalam penyelesaian Laporan Tugas Akhir ini, Selanjutnya penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Prof. Dr Khairunnas Rajab, M.Ag selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

2. Dr. Drs. Ahmad Darmawi, M.Ag, selaku Dekan Fakultas Sains dan Teknologi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

3. Bapak Fitra Lestari Norhiza, ST., M.Eng., Ph.D selaku Ketua Program Studi Teknik Industri Fakultas Sains dan Teknologi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau

4. Ibu Zarnelly, S.Kom., M.Sc selaku Sekretaris Program Studi Teknik Industri Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

5. Bapak Muhammad Isnaini Hadiyul Umam, MT selaku Koordinator Tugas Akhir Program Studi Teknik Industri Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau

6. Bapak Muhammad Rizki, ST., MBA., MT dan Bapak Ismu Kusumanto, ST., MT, selaku dosen pembimbing yang senantiasa meluangkan waktu dan fikirannya untuk membimbing dan memberikan arahan dalam penyelesaian Tugas Akhir ini.



1. Bapak Anwardi, ST., MT dan Ibu Silvia, S.Si, M.Si, selaku dosen penguji yang bersedia meluangkan waktunya dalam memberikan saran dan masukan untuk kesempurnaan Tugas Akhir ini.
  2. Ibu Dewi Diniaty, ST., MEc. Dev Ibu Fitriani Surayya Lubis, ST. M.Sc, selaku Penasehat Akademis yang selalu memberikan arahan, masukan dan nasehat kepada penulis selama mengikuti perkuliahan hingga penulis belajar menjadi lebih baik.
  3. Bapak dan Ibu Dosen Program Studi Teknik Industri Uin Suska Riau, yang telah memberikan ilmu dalam perkuliahan selama penulis menjadi mahasiswa Jurusan Teknik Industri.
  4. Teristimewa kedua orang tua, Ayahanda tercinta Bapak Sunarno dan Ibunda tercinta Ibu Supinatun yang selalu mendoakan, memenuhi semua kebutuhan penulis hingga saat ini dan selalu mensupport apapun yang penulis inginkan sehingga penulis dapat menyelesaikan S1 di Jurusan Teknik Industri Uin Suska Riau.
  5. Pimpinan perusahaan PT Metro Riau, Bapak Saparudin koto yang mengizinkan penelitian ini, dan Bagian sumber daya manusia khususnya kak Aulia yang sangat baik hati memberikan data-data perusahaan, bantuan solusi dan pencerahaan mengenai tugas akhir ini
  6. Teman-teman Teknik Industri Angkatan 2017, terkhusus teman-teman terdekat Apriandi, Muhammad fadhil, wahyu, Azmi, Gudhe yenti, Alivia mutia.
  7. Kakanda, Ayunda dan Adinda Teknik Industri Uin Suska Riau yang tidak dapat penulis ucapkan satu persatu.
- Penulis menyadari Tugas Akhir ini masih banyak terdapat kekurangan serta kesalahan untuk itu penulis mengharapkan adanya masukan berupa kritik maupun saran.





**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

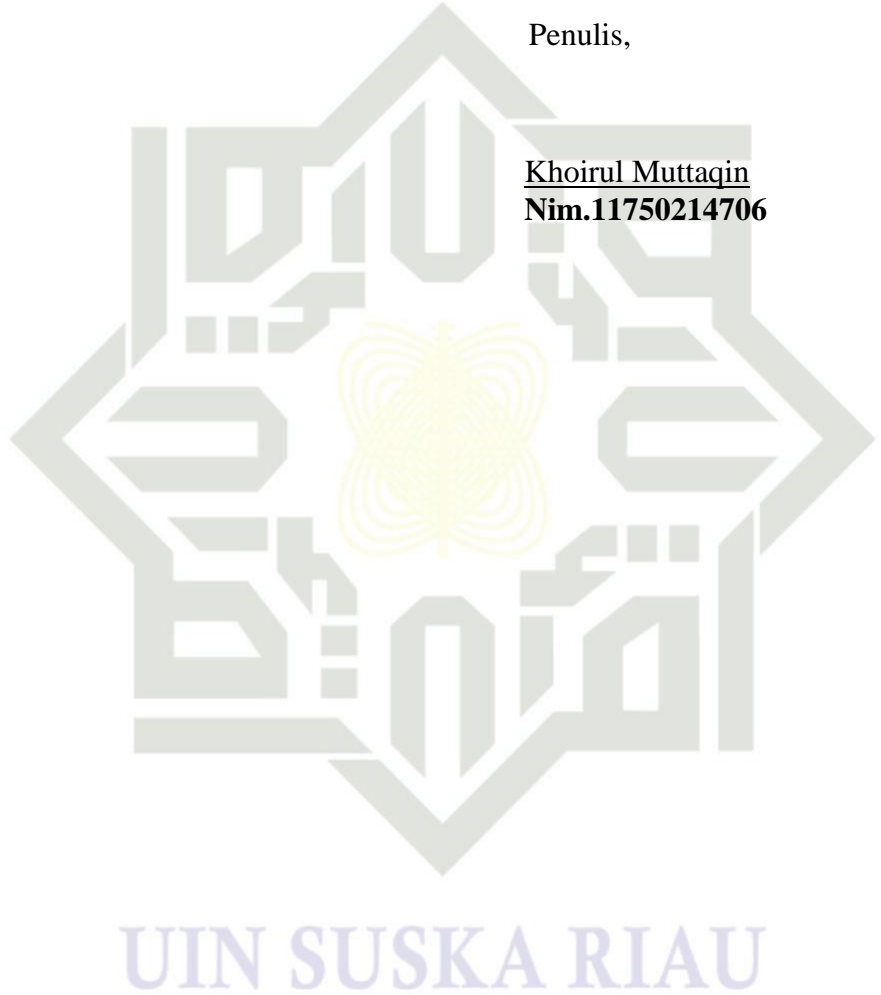
1. Dilarang menjiplak sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Dan kepada semua yang telah memberikan dorongan dan bantuan, penulis hanya dapat mengucapkan terima kasih, semoga bantuan bimbingan dan dukungan yang diberikan mendapat pahala dari Allah Yang Maha Besar. Aamiin Allahumma Aamiin.

Pekanbaru, Juli 2021

Penulis,

Khoirul Muttaqin  
**Nim.11750214706**



## DAFTAR ISI

	HALAMAN
<b>HALAMAN COVER .....</b>	<b>i</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>LEMBAR HAK ATAS KELAYAKAN INTELEKTUAL .....</b>	<b>iv</b>
<b>LEMBAR PERNYATAAN .....</b>	<b>v</b>
<b>LEMBAR PERSEMBAHAN .....</b>	<b>vi</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>vii</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>viii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xv</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xvi</b>
<b>DAFTAR RUMUS .....</b>	<b>xviii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	4
1.3 Tujuan Penelitian .....	5
1.4 Batasan Masalah.....	5
1.5 Manfaat Penelitian .....	5
1.6 Posisi Penelitian .....	6
1.7 Sistematika Penulisan .....	7
<b>BAB II LANDASAN TEORI</b>	
2.1 Manajmen Kinerja .....	9
2.1.1 Definisi Manajemen Kinerja.....	9
2.1.2 Tujuan Manajemen Kinerja.....	10
2.2 Kinerja.....	11

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
  2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2.2.1 Definisi Kinerja.....	11
2.2.2 Pengukuran Kinerja.....	12
2.2.3 Elemen Pokok Suatu Pengukuran Kinerja .....	13
2.2.4 Elemen Pokok Suatu Pengukuran Kinerja .....	15
2.3 <i>Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence.</i>	16
2.3.1 Definisi <i>Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence</i> .....	16
2.3.2 Tujuan Dan Fugsi <i>Balridge Criteria</i> .....	17
2.3.3 Keunggulan <i>Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence</i> (MBCfPE).....	17
2.3.4 Kriteria Penilaian <i>Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence</i> (MBCfPE) .....	18
2.3.3 Perancangan Alat Ukur dan Sistem Penilaian.....	13
2.4 Teknik Pengambilan data .....	32
2.4.1 Wawancara.....	32
2.4.2 kuesioner .....	32
2.5 Populasi dan Sampel.....	33
2.5.1 Populasi.....	33
2.5.2 Sampel.....	33
2.6 Uji Data .....	35
2.6.1 Uji Validitas .....	35
2.6.2 Uji Reliabilitas .....	35

**BAB III METEDOLOGI PENELITIAN**

3.1 Pendekatan Penelitian .....	38
3.2 Pendahuluan .....	38
3.3 Identifikasi Masalah .....	38
3.4 Rumusan masalah.....	39
3.5 Penentuan Tujuan dan Manfaat.....	39
3.6 Batasan Masalah.....	39
3.7 Peengumpulan Data .....	40

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3.8	Menentukan Populasi dan Sampel .....	41
3.9	Pembuatan dan Penyebaran Kuesioner .....	42
3.10	Pengolahan Data.....	43
2.10.1	Uji Validitas .....	43
2.10.2	Uji Reliabilitas .....	43
3.11	Pengukuran Kinerja .....	43
3.12	Analisa .....	45
3.13	Kesimpulan dan Saran .....	45

**BAB IV Pengumpulan Dan Pengolahan Data**

4.1	Pengumpulan Data .....	46
4.1.1	Profil Perusahaan .....	46
4.1.2	Karakteristik Resonden .....	48
4.1.3	Data Kuesioner.....	49
4.2	Pengolahan Data.....	55
4.2.1	Uji Validitas .....	55
4.2.2	Uji Reliabilitas .....	63
3.11	Pengukuran Kinerja .....	64

**BAB V ANALISA**

5.1	Anlisa Uji Data.....	78
5.2	Kepemimpinan .....	79
5.3	Perencanaan Strategi .....	89
5.4	Fokus Pasar dan Pelanggan.....	81
5.5	Pengukuran, Analisis dan Manejmen Perrusahaan .....	82
5.6	Fokus Sumberdaya.....	83
5.7	Manajemen Proses .....	84
5.8	Hasil .....	85

**BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN**

6.1	Kesimpulan .....	87
6.2	Saran.....	90

**Daftar Pustaka**

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## DAFTAR GAMBAR

### **BAB II LANDASAN TEORI**

Gambar 2.1	Kerangka Kategori MBCfPE .....	22
------------	--------------------------------	----

### **BAB III Metodologi Penelitian**

Gambar 2.1	Metodologi Penelitian .....	37
------------	-----------------------------	----



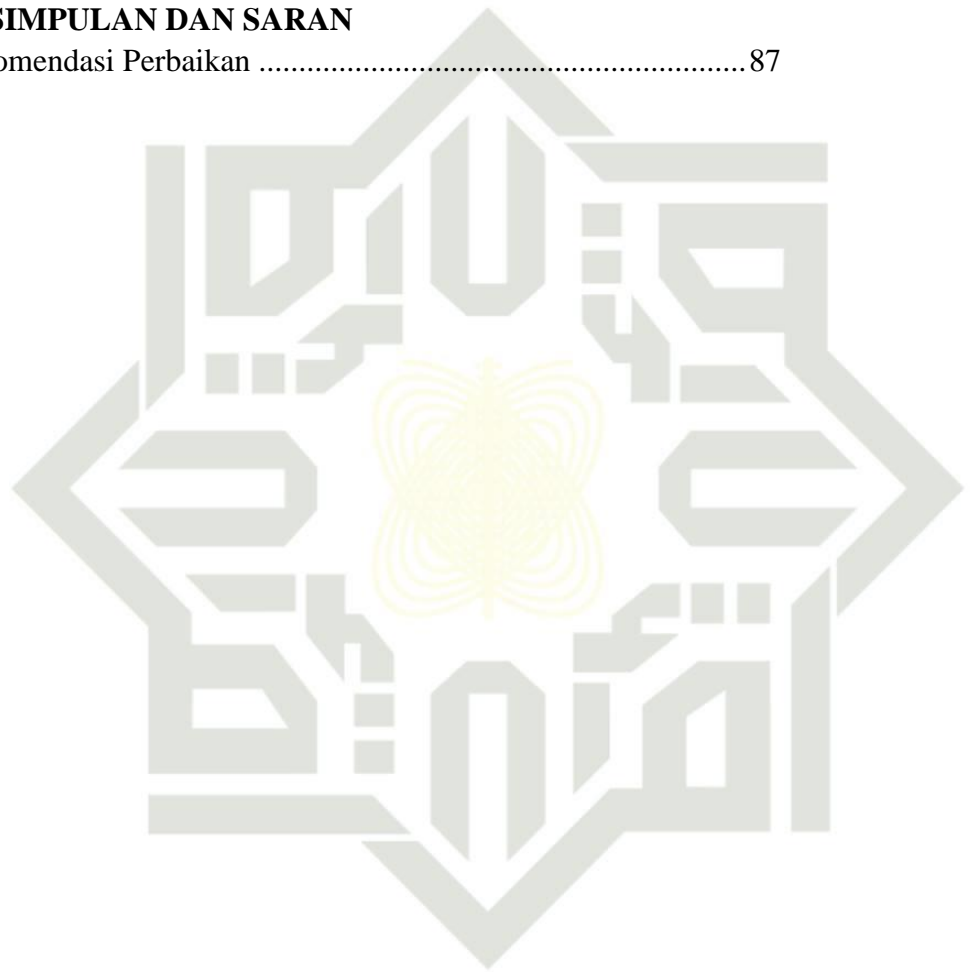


## DAFTAR TABEL

### Halaman

<b>BAB I</b>	<b>PENDAHULUAN</b>	
Tabel 1.1	Data Komersil PT.Metro Riau (2016-2020).....	2
Tabel 1.2	Penjualan koran kepengpul 2016-2020.....	3
Tabel 1.3	Posisi Penelitian.....	6
<b>BAB II</b>	<b>LANDASAN TEORI</b>	
Tabel 2.1	Contoh Kuesioner MBECfP Proses(ADLI) .....	25
Tabel 2.2	Contoh Kuesioner MBECfP Hasil (ADLI) .....	27
Tabel 2.3	Panduan Penilaian Skor Kriteria Proses (Kriteria 1-6)l.....	28
Tabel 2.4	Bobot Nilai Per kriteria.....	31
Tabel 2.5	Klasifikasi Hasil Penilaian Kriteria Baldrige .....	31
<b>BAB III</b>	<b>METODOLOGI PENELITIAN</b>	
Tabel 3.1	Score Bobot Setiap Kriteria .....	II-8
Tabel 3.2	Standar klasifikasi Hasil Penilaian Kriteria Baldrige.....	II-13
<b>BAB IV</b>	<b>PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA</b>	
Tabel 4.1	Responden Berdasarkan Usia .....	48
Tabel 4.2	Responden berdasarkan jenis kelamin.....	48
Tabel 4.3	Responden berdasarkan lama berkerja .....	49
Tabel 4.4	Responden Berdasarkan Pendidikan .....	49
Tabel 4.5	Lembar Kuesioner .....	50
Tabel 4.6	Rekapitulasi Jawaban Responden.....	53
Tabel 4.7	Uji Validitas Kepemimpinan .....	56
Tabel 4.8	Uji validitas strategi.....	56
Tabel 4.9	Uji validitas Fokus Pada Pelanggan .....	57
Tabel 4.10	Uji Validitas Pengukuran, Analisis dan Manajmen Pengetahuan	IV-58

Tabel 4.11	Uji validitas Tenaga Kerja.....	60
Tabel 4.12	Fokus Operasi.....	60
Tabel 4.13	Hasil.....	61
Tabel 4.14	Rekapitulasi Uji Realibilitas SPSS.....	63
Tabel 4.15	Rekapitulasi Total Poin Masing-Masing Dimensi Proses.....	77
<b>BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN</b>		
Tabel 6.1	Rekomendasi Perbaikan .....	87



UIN SUSKA RIAU

## DAFTAR RUMUS

### BAB II LANDASAN TEORI

### Halaman

Rumus 2.1	Sampel .....	35
-----------	--------------	----



UIN SUSKA RIAU

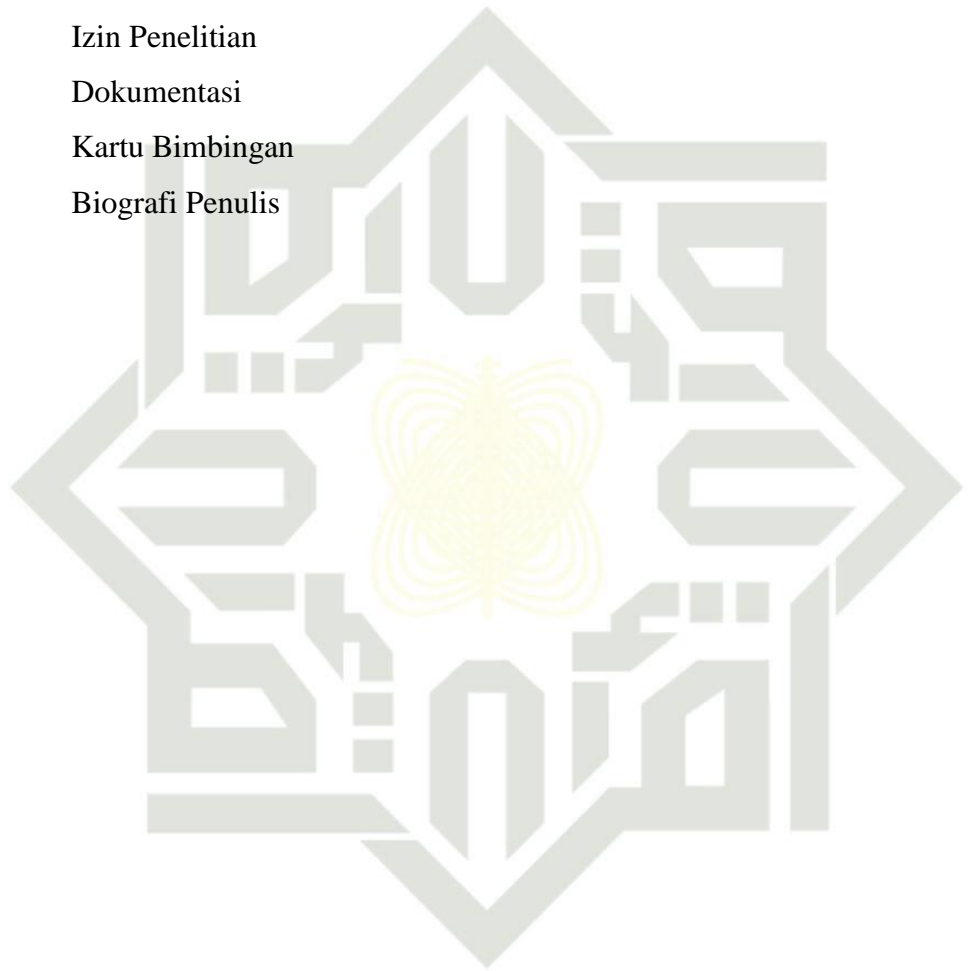
#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Data Komersil
Lampiran 2	Kuesioner
Lampiran 3	Hasil Wawancara
Lampiran 4	Rekapitulasi Kuesioner
Lampiran 5	Izin Penelitian
Lampiran 6	Dokumentasi
Lampiran 7	Kartu Bimbingan
Lampiran 8	Biografi Penulis



UIN SUSKA RIAU

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
  2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## BAB I PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Perkembangan teknologi yang semakin maju memberikan pengaruh yang sangat besar terhadap dunia bisnis, pengaruh yang dapat dirasakan saat ini seperti kecepatan produksi, hasil produksi, hingga pemasaran produk. Perkembangan teknologi harus diikuti dan dimanfaatkan dengan baik oleh pelaku bisnis agar dapat bersaing pelaku bisnis lain dibidang yang sama, karena pada dasarnya pelaku bisnis harus mampu beradaptasi sesuai perubahan era agar kegiatan bisnis akan terus berjalan.

Perkembangan teknologi ditandai dengan cepatnya proses pengembangan berbagai aspek bidang kehidupan diantaranya teknologi informasi dan komunikasi. Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi ditandai dengan banyaknya *platform* untuk memberikan informasi baik itu hiburan, iklan, berita terkini dan lain sebagainya, yaitu dalam bentuk berupa media digital seperti televisi, radio, *gadget*, dan lainnya atau media cetak seperti koran dan majalah.

Fenomena penggunaan media *online* sebagai sarana mendapatkan informasi sangat meningkat khususnya diindonesia, hal ini dikarenakan peningkatan penggunaan gadget dan internet, peningkatan teknologi untuk mendapatkan informasi menyesuaikan dengan keadaan sekarang yang serba cepat. Namun pemilihan teknologi informasi dan komunikasi kembali kepada pengguna.

Penggunaan teknologi informasi dan komunikasi melalui *online* berpengaruh terhadap perusahaan percetakan koran hal ini berdasarkan publikasi harian *mpilar.com* 2020 persentasi pembaca koran fisik yaitu 2,4 juta berada pada pilihan ke lima dengan persentasi 8%, hal ini sangat jauh dibandingkan media *online* dengan pengguna 6 juta pembaca.

Perusahaan yang terkena dampak terkait permasalahan ini salah satunya adalah PT. Metro Riau yang merupakan salah satu perusahaan percetakan koran yang terletak di pekanbaru yang saat ini masih aktif dalam proses percetakan. Produk yang dihasilkan berupa koran yang diterbitkan secara cetak (fisik)

Perusahaan ini bukan hanya mencetak koran dalam bahasa indonesa melainkan merupakan koran satu-satunya diriau yang mencetak dalam bahasa mandarin.

Penjualan koran metro riau dilakukan diseluruh kabupaten dan kota yang ada diriau masing-masing daerah memiliki mitra ataupun penampung yang akan memasarkan kedaerahnya masing-masing. Berikut ini adalah data komersil percetakan koran PT Metro Riau dalam 5 tahun terakhir.

Tabel 1.1 Data Komersil PT.Metro Riau (2016-2020)

NO	Tahun	Oplah rata-rata Harian/eksemplar	% penjualan Rata-Rata	Penguna Iklan Koran		
				Iklan Baris	Iklan Kolom	Iklan <i>Display</i>
1	2016	24.250	86,20%	3.234	2.754	243
2	2017	18.400	85,75%	2.580	3.650	267
3	2018	16.567	85,58%	2.318	2.376	232
4	2019	15.750	87,75%	2.734	2.973	312
5	2020	5.300	76,35%	2.086	1.709	187

(Sumber : PT. Metro Riau, 2021)

Berdasarkan data tabel 1.1 komersil PT. Metro Riau tahun 2016-2020 mengalami penurunan jumlah poduksi pada tiap tahunnya, yang paling signifikan terjadi penurunan jumlah oplah harian yaitu pada tahun 2020 dikarenakan efek pandemi virus corona. Tingkat penjualan pertahun koran metro riau mengalami kenaikan dan penurunan dengan tingkat penjulan koran tertinggi ada tahun 2019 sebesar 87,75%.

PT. Metro Riau tidak hanya mengandalkan penjualan koran dalam memperoleh keuntungan melainkan menerapkan jasa pemasangan iklan yang terdiri dari tiga jenis iklan yaitu iklan baris, iklan kolom dan iklan *display*. Tujuan menerapkan jasa iklan ini agar iklan bertahan lama dibandingkan menggunakan *website* yang otomatis hilang.

Berdasarkan jenis iklan pada tabel 1.1 penggunaan iklan baris tiap tahun mengalami penurunan dan mengalami kenaikan pada tahun 2019, penggunaan iklan kolom mengalami kenaikan dibandingkan tahun sebelumnya yaitu pada



tahun 2017 dan 2019, dan untuk iklan *display* mengalami penurunan dan kenaikan pada tahun 2019.

Koran-koran yang tidak terjual maka akan dioper kepengepul dan dijual Per kg dengan harga 10.000/kg hingga 13.000/kg sehingga tidak ada koran yang sia-sia dan meminimalisir kerugian, penjualan biasanya dilakukan dalam waktu bulanan. Harga penjualan koran kepengepul mengalami perubahan sesuai dengan banyaknya persediaan dan permintaan pasar kepada pengepul. Berikut ini data penjualan koran kepengepul tiap tahunnya

Tabel 1.2 Penjualan koran kepengepul 2016-2020

NO	Tahun	Rata-rata koran yang tidak terjual (oplah harian/eksemplar)	Penjualan kepengepul/kg
1	2016	3.340	26.700
2	2017	2.622	20.800
3	2018	2.388	19.104
4	2019	1.930	15.440
5	2020	1.253	10.024

(Sumber : PT. Metro Riau, 2021)

Data pada tabel 1.2 penjualan kepengepul pun mengalami penurunan dari tahun 2016-2020 hal ini dikarenakan pada tiap tahunnya jumlah oplah harian koran metro riau terus mengalami penurunan sehingga berpengaruh pada pengembalian atau banyaknya koran yang tidak terjual.

Pengaruh perkembangan teknologi dan informasi mengubah kebiasaan masyarakat yang beralih menggunakan *gadget*, televisi, radio dan lain-lain menyebabkan penurunan jumlah oplah harian metro riau sehingga berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Tolak ukur untuk melihat kinerja perusahaan bukan hanya dilihat dari hasil berupa jumlah oplah harian melainkan banyak faktor yang harus dijabarkan, maka dari itu pentingnya pengukuran kinerja untuk mengukur serta menilai, mengevaluasi dan memperbaiki kinerja perusahaan.

Pengukuran kinerja sangat penting dilakukan karena dapat dijadikan tolak ukur keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Kinerja adalah gambaran keberhasilan individu atau kelompok dalam suatu organisasi dalam

melaksanakan kegiatan, program untuk mencapai visi, misi dan tujuan organisasi yang telah ditetapkan (Ismara dkk, 2020). Menjawab hal tersebut maka perlu dilakukan pengukuran kinerja oleh metro riau dengan bantuan penilaian kinerja menggunakan beberapa metode yaitu dengan menggunakan metode *Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence* .

Mengukur kinerja perusahaan menggunakan metode *Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence*, dimana metode ini adalah *tools* yang digunakan memeriksa dan mengevaluasi kinerja dalam suatu organisasi atau unit-unit kerja baik yang berorientasi profit ataupun non-profit secara terus menerus dan keseluruhan (Susanto 2017). Metode ini memiliki 7 kriteria penilaian yang memiliki nilai atau skor maksimal yaitu *Leadership, Strategic planning, customer focus, measurement, analysis, knowledge management, workforce focus, operating focus, dan result*.

Penerapan model pengukuran *Malcolm Baldrige for Performance Excellence* yang berstandar internasional, diharapkan perusahaan terbantu dalam mengukur kinerja perusahaannya, mulai dari level eksekutif hingga karyawan dan pelanggan. Pada akhirnya diketahui dan disimpulkan bagaimana kualitas dan nilai kinerja perusahaan sesuai dengan kriteria *Malcolm Baldrige*. Melalui pengukuran kinerja ini, perusahaan juga menemukan solusi perbaikan yang diharapkan. Salahsatunya tidak dapat dipisahkan dari faktor kepemimpinan yang sebagai penggerak dibalik sistem diperusahaan yang memberikan hasil (Sugesti dan Angga, 2020).

PT. Metro Riau saat ini belum melakukan pengukuran kinerja secara menyeluruh, perusahaan saat ini belum memiliki dan mengetahui hasil penilaian kinerja yang menilai kinerja perusahaan secara keseluruhan. Dengan penelitian “pengukuran kinerja perusahaan dengan metode *malcolm baldrige criteria for performance excellence*”, perusahaan ingin mengetahui bagaimana kinerja perusahaan saat ini untuk kemudian dilakukan perbaikan untuk kriteria– kriteria yang bernilai rendah.

## 1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Berapakah total penilaian kinerja perusahaan secara keseluruhan dengan menggunakan metode *Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence*?
2. Bagaimana rekomendasi yang dapat diterapkan dalam meningkatkan kinerja di PT. Metro Riau

## 1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Melakukan analisis nilai kinerja perusahaan secara keseluruhan dengan menggunakan metode *Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence*
2. Merancang strategi apa saja yang dapat diterapkan dalam meningkatkan kinerja di PT. Metro Riau

## 1.4 Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan batasan permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Penelitian dilakukan untuk mengukur kinerja internal PT. Metro Riau dengan menggunakan metode *Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence*
2. Penyebaran kuisioner hanya dilakukan staf, dan pimpinan
3. Tinjauan penelitian dari 7 kriteria *Malcolm Baldrige*

## 1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

1. Bagi Perusahaan
  - a. Mendapatkan informasi tentang kinerja PT. Metro Riau dari 7 kriteria *Malcolm Baldrige*.
  - b. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan atau referensi bagi perusahaan dalam melakukan perbaikan dan



## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Diarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

meningkatkan kinerja perusahaan berdasarkan hasil pengukuran yang telah dilakukan.

2. Bagi Peneliti

- Peneliti dapat mengaplikasikan ilmu dari perkuliahan untuk permasalahan di kehidupan nyata
- Mengetahui secara langsung penilaian kinerja dalam suatu organisasi ataupun perusahaan

### 1.6 Posisi Penelitian

Posisi penelitian bertujuan agar penelitian dengan judul pengukuran kinerja perusahaan dengan metode *malcolm baldrige criteria for performance excellence* tidak menyimpang, tidak memiliki kesamaan serta dijadikan perbandingan.

Tabel 1.3 Posisi Penelitian

No	Judul	Metode	Hasil
1	Analisis Pendekatan <i>Malcolm Baldrige</i> Terhadap Kinerja Rumah Sakit Umum Daerah Kota Batam (Heryenzusa dan Sualib. 2018 )	<i>Malcolm Baldrige</i>	Dengan mengurutkan mengurutkan kriteria yang dapat menjadi prioritas dalam proses perbaikan
2	Pengukuran Kinerja Perusahaan Jasa Transportasi Niaga Darat Menggunakan Metode <i>Baldrige Excellence Framework</i> (Studi Kasus pada PT. Galena Perkasa Sidoarjo) (Prasetya dkk, 2019)	<i>Malcolm Baldrige</i>	posisi kinerja perusahaan saat ini berada pada tingkat Pemimpin Bisnis ( <i>Business Leader</i> ) dengan kategori Unggulan ( <i>Excellent</i> ).

(Sumber : Pengumpulan Data, 2021)

Tabel 1.3 Posisi Penelitian

No	Judul	Metode	Hasil
3	<i>Malcolm Baldrige Education Criteria For Performance Excellent of Vocational School In Rural Area</i> (Rahayu dkk 2019)	<i>Malcolm Baldrige</i>	<i>That the school is at the Industry Leader level, ie, overall organizational performance begins to enter the Excellent realm, but for a low value requires improvement maximum performance, so that it reaches a higher level.</i>
4	Implementasi Pengukuran Kinerja model <i>Malcolm Baldrige</i> untuk Kinerja Unggul Dalam Meningkatkan Keunggulan Bersaing Di PT Pos Indonesia (Sugesti dan Anggraeni, 2020)	<i>Malcolm Baldrige</i>	PT Pos Indonesia termasuk dalam kategori baik dengan pengaruh positif dan signifikan kinerja perusahaan terhadap keunggulan bersaing PT Pos Indonesia
5	Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan metode <i>Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence</i> (MBCFPE) di PT Metro Riau (Khoirul Muttaqin, 2020)	<i>Malcolm Baldrige</i>	Mengidentifikasi level kinerja sekarang berdsarkan kriteria <i>Malcolm Baldrige</i> , dan upaya perbaikan terhadap nilai pengukuran kinerja pada masing-masing kriteria yang memiliki nilai rendah

(Sumber : Pengumpulan Data, 2021)

## 1.7 Sistematika Penulisan

Adapun tujuan pembuatan sistematika penulisan laporan tugas akhir adalah mempermudah penulis dalam melakukan penulisan serta membuat analisa yang lebih terarah dan terfokus. Adapun sistematika penulisan laporan penelitian ini adalah :

### BAB I PENDAHULUAN

Bab ini membahas tentang latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan masalah dan sistematika penulisan

## BAB II

## BAB III

## BAB IV

## BAB V

## BAB VI

## LANDASAN TEORI

Pada bab ini membahas tentang teori-teori yang relevan dengan penelitian yang digunakan sebagai acuan penulisan penelitian. Dimana pada penelitian ini teori yang dipakai adalah teori mengenai pengukuran kinerja perusahaan yang disesuaikan dengan jenis data yang ada.

## METODOLOGI PENELITIAN

Metodologi penelitian membahas langkah-langkah yang akan dilalui oleh seorang peneliti untuk mendapatkan data hingga pengambilan kesimpulan selama melakukan penelitian yang digambarkan melalui *Flow chart*.

## PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

Bab ini berisikan data-data yang telah dikumpulkan dan selanjutnya dilakukan pengolahan data manual melalui perhitungan-perhitungan sesuai teori yang ada.

## ANALISA DATA

Bada bab ini berisi tentang analisa dari pengolahan data yang berisi, sehingga dari analisa data dapat memberikan petunjuk bagi peneliti maupun untuk mengambil keputusan.

## PENUTUP

Pada bab ini berisi tentang kesimpulan dan saran dari peneliti terkait permasalahan yang telah diteliti dan dari kesimpulan ini dijadikan bahan pertimbangan untuk terus melakukan perbaikan. Dimana kesimpulan menjawab dari tujuan penelitian, Sementara saran berupa pemberian masukan terhadap lokasi atau tempat berlangsungnya penelitian terhadap bidang yang diteliti yang bersifat membangun.



## BAB II LANDASAN TEORI

### 2.1 Manajemen Kinerja

#### 2.1.1 Definisi Manajemen Kinerja

Menurut Amstrong (2006) dalam Haryono (2018) manajemen kinerja adalah sebuah proses sistematis untuk meningkatkan kinerja organisasi dengan mengembangkan kinerja individu dan tim atau kelompok. Tujuan dari manajemen kinerja adalah untuk mencapai hasil kinerja yang lebih baik secara organisasi, tim atau individu dengan memahami pemahaman, manajemen dan perjanjian terintegrasi dalam tujuan yang direncanakan dengan baik, termasuk standar dan persyaratan kompetensi. Ruang lingkup manajemen kinerja mencakup tujuan dan upaya pengembangan sumber daya manusia jangka pendek dan jangka panjang yang sedang dilakukan.

Manajemen kinerja menurut Dharma (2013) adalah Suatu proses untuk meningkatkan kinerja organisasi, kelompok, dan individu yang dikendalikan oleh manajer. Pada hakikatnya manajemen kinerja merupakan proses yang dilakukan secara sinergis antara manajer, individu dan kelompok kerja dalam organisasi. Proses ini didasarkan pada prinsip-prinsip manajemen obyektif daripada manajemen berbasis perintah.

Manajemen kinerja menurut Moeheriono (2012) secara sederhana dapat diartikan sebagai. Suatu sistem yang mengatur manajemen personalia sesuai dengan hasil kinerja karyawan untuk mencapai tujuan individu dan organisasi, kejelasan tentang apa yang perlu dilakukan dan apa yang sedang dicapai serta bagaimana hal tersebut dapat diukur

Manajemen kinerja menurut Armstrong and Baron (2004) sebuah Pendekatan strategis dan terintegrasi untuk mencapai kesuksesan berkelanjutan dengan meningkatkan kinerja orang-orang yang bekerja di dalamnya dan mengembangkan keterampilan tim dan dukungan

## Tujuan Manajemn Kinerja

Secara umum, tujuan manajemen kinerja adalah : Membangun budaya kinerja yang kuat, upaya perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*) dalam bahasa Jepang dikenal sebagai kaizen, dan meningkatkan keterampilan dan kontribusi karyawan. Tujuan manajemen kinerja adalah agar karyawan fokus melakukan pekerjaan yang benar dan mencapai tujuan yang jelas (Haryono 2018).

Secara khusus, tujuan manajemen kinerja adalah untuk memadukan tujuan individu terhadap Tujuan dari manajemen kinerja adalah untuk menyelaraskan tujuan individu dengan tujuan organisasi dan untuk memastikan bahwa setiap individu menjunjung tinggi nilai-nilai inti organisasi. Penerapan manajemen kinerja dalam organisasi bertujuan untuk menghasilkan karyawan yang memiliki tanggung jawab dan akuntabilitas, keterampilan dan perilaku yang produktif. Manajemen kinerja juga berfokus pada pengembangan kemampuan karyawan untuk mencapai kinerja yang melebihi tujuan yang ditetapkan dan memaksimalkan potensi mereka untuk kepentingan individu dan organisasi. Dapat disimpulkan bahwa manajemen kinerja selalu memperhatikan dan memastikan bahwa dukungan dan bimbingan yang dibutuhkan karyawan selalu diberikan dengan baik

Tujuan manajemen kinerja dari beberapa organisasi atau perusahaan:

1. Memberdayakan, memotivasi, dan menghargai karyawan untuk melakukan yang terbaik (Armstrong World Industries)
2. Memfokuskan tugas karyawan pada hal yang benar dan melakukannya dengan benar. Menyelaraskan tujuan individu setiap orang dengan tujuan organisasi (Eli Lilly & Co).
3. Secara proaktif mengelola dan mengatur kinerja sesuai dengan akuntabilitas dan tujuan yang telah disepakati (ICI Paints).
4. Penyelarasan tujuan pribadi / individu dengan rencana tim, departemen / divisi, dan perusahaan. Presentasi tujuan dengan tujuan / target yang jelas menggunakan ukuran lunak dan numerik. Pemantauan kinerja dan penugasan tindakan berkelanjutan sesuai kebutuhan (Macmillan Cancer Relief)

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

5. Semua individu menjadi jelas tentang apa yang mereka butuhkan untuk mencapai dan standar yang diharapkan, dan bagaimana hal itu berkontribusi pada kesuksesan organisasi secara keseluruhan; menerima umpan balik dan pembinaan yang teratur, adil, dan akurat untuk memperluas dan memotivasi mereka untuk mencapai yang terbaik (Marks & Spencer Financial Services).
6. Pendekatan sistematis terhadap kinerja organisasi yang menyelaraskan akuntabilitas individu dengan target dan aktivitas organisasi (Royal Berkshire and Battle Hospitals NHS Trust).
7. Proses dan perilaku yang digunakan manajer untuk mengelola kinerja orang-orangnya untuk mewujudkan organisasi yang berprestasi tinggi (Standard Chartered Bank).
8. Memaksimalkan potensi individu dan tim untuk menguntungkan diri sendiri dan organisasi, dengan fokus pada pencapaian tujuan mereka (West Bromwich Building Society).

## 2.2 Kinerja

### 2.2.1 Definisi Kinerja

Definisi kinerja menurut Gaspersz (2004) dalam ismara dkk (2020) adalah gambaran tingkat pencapaian pelaksanaan program, kegiatan atau kebijakan untuk mencapai tujuan, sasaran, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perencanaan strategis organisasi. Ukuran umum kinerja harus berkaitan dengan visi, misi dan tujuan, berdasarkan kemampuan untuk mengukur, memvalidasi dan dapat dipercaya untuk menetapkan tanggung jawab yang jelas, memprioritaskan dan berguna bagi pelanggan internal dan eksternal, pemangku kepentingan dan pembuat kebijakan.

Suyadi Prawirosentono (1999) mendefinisikan Kinerja sebagai prestasi, yaitu pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawabnya masing-masing untuk mencapai tujuan organisasi tersebut secara hukum, tidak bertentangan dengan hukum dan sejalan dengan moral dan etika.



- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Diarangi mengumpukan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Menurut Mulyadi (2001) dalam Susanto (2018) Kinerja adalah keberhasilan karyawan, tim atau unit organisasi dalam mencapai tujuan strategis yang diberikan dengan perilaku yang diharapkan. ". Kinerja bisnis dicapai oleh suatu perusahaan dalam kurun waktu tertentu dengan mengacu pada standar yang ditetapkan.

Pendapat lain mengenai kinerja dikemukakan oleh Osborne (1990) dalam Devani dan Setiawarnan (2015), kinerja didefinisikan sebagai tingkat pencapaian suatu misi organisasi. Menurut pandangan ini, kinerja didefinisikan sebagai sejauh mana organisasi harus melakukan penilaian untuk memastikan bahwa organisasi berkinerja baik. Penilaian ini dapat dilakukan dengan mengukur kinerja sehingga aktivitas organisasi dapat dimonitor secara berkala. Mengukur kinerja adalah salah satu faktor terpenting untuk keberhasilan strategi organisasi.

Menurut Demeestère yang dikutip oleh Matei (2006) dalam ismara dkk (2020), gagasan kinerja terletak di persimpangan tiga konsep dalam hal:

1. Penerapan arah yang ditempuh Institut dengan instrumen politiknya sendiri.
2. Fokus pada khalayak sasaran - pelanggan, pengguna dan pelaku layanan publik lainnya di lembaga.
3. Penggunaan sumber daya kelembagaan secara efektif untuk mencapai hasil yang diinginkan.

## 2.2.2 Pengukuran Kinerja

Pengukuran Kinerja (*Performance Measurement*) merupakan Proses yang digunakan untuk mengukur efisiensi dan efektivitas suatu kegiatan. Sedangkan, sistem pengukuran kinerja adalah seperangkat metrik yang digunakan untuk mengukur efisiensi dan efektivitas suatu kegiatan (Mubin 2016).

Menurut Stout (1993) yang dikutip dari LAN dan BPKP (2000) dalam Susanto (2018) mengatakan bahwa pengukuran kinerja merupakan Suatu proses pendataan dan pengukuran pencapaian pelaksanaan kegiatan untuk mencapai misi berdasarkan hasil yang ditampilkan dalam bentuk produk, jasa atau proses.

Menurut Moeheriono (2012) dalam Wiyati dkk (2016) pengukuran kinerja adalah Proses pengumpulan, analisis, dan penggunaan informasi yang obyektif

dan sistematis untuk menentukan seberapa efektif dan efisien layanan dan tujuan apa yang sedang dicapai. Pemahaman di atas menunjukkan bahwa suatu ukuran kinerja memungkinkan manajemen untuk melihat hasil dari rencana yang dilaksanakan dan dapat membantu manajemen dalam mengevaluasi kinerja karyawan bagi perusahaan serta memberikan informasi tentang perlunya perusahaan melakukan penyesuaian untuk melakukan penyesuaian. untuk mengontrol dan merencanakan.

Pengukuran kinerja menurut Fryer dkk (2009) dalam Herdiyana (2016) merupakan Elemen yang menjadi jantung kinerja manajemen dianggap sebagai aktivitas inti dalam fungsi manajemen. Evaluasi kinerja membantu sistem sosio-ekonomi untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan serta mempersiapkan perusahaan untuk lebih memenuhi kebutuhan pelanggannya.

### 2.2.3 Elemen Pokok Pengukuran Kinerja

Berdasarkan berbagai definisi di atas, dapat disimpulkan elemen pokok suatu pengukuran kinerja antara lain (Kristiyanti, 2012):

1. Tentukan tujuan, sasaran dan strategi organisasi  
Tujuan adalah pernyataan umum (belum eksplisit) tentang apa yang ingin dicapai organisasi. Tujuan adalah tujuan organisasi yang dirumuskan secara eksplisit dengan batasan waktu yang jelas. Strategi adalah metode atau teknik yang digunakan organisasi untuk mencapai tujuannya. Sasaran, sasaran dan strategi ditetapkan berdasarkan visi dan misi organisasi. Berdasarkan tujuan, sasaran dan strategi ini, indikator dan ukuran kinerja dapat ditentukan dengan tepat.
2. Merumuskan Indikator dan Ukuran Kinerja  
Penghitung kinerja berhubungan secara tidak langsung dengan tinjauan kinerja, hal-hal yang hanya merupakan indikasi kinerja. Metrik kinerja berkaitan dengan tinjauan kinerja langsung. Indikator dan ukuran kinerja ini diperlukan untuk menilai tingkat pencapaian tujuan dan strategi. Indikator kinerja dapat berupa faktor penentu keberhasilan dan indikator kinerja penting. Faktor keberhasilan utama merupakan bidang yang menunjukkan

keberhasilan kinerja unit kerja organisasi. Bagian ini menjelaskan preferensi manajemen dengan mempertimbangkan variabel keuangan dan non-keuangan terpenting pada waktu tertentu. Faktor kunci sukses ini harus konsisten dengan perubahan dalam organisasi. Indikator kinerja utama adalah seperangkat indikator yang dapat dilihat sebagai ukuran kinerja keuangan dan non keuangan untuk operasi dan kinerja unit bisnis. Indikator ini dapat digunakan oleh manajer untuk mengidentifikasi dan melacak kesuksesan kinerja.

3. Mengukur Tingkat Ketercapaian Tujuan dan Sasaran-Sasaran Organisasi  
Jika kita sudah memiliki indikator dan pengukuran kinerja yang jelas, maka pengukuran kinerja dapat dilakukan. Untuk mengukur sejauh mana tujuan, sasaran dan strategi telah dicapai, hasil dari aktuaris harus dibandingkan dengan indikator dan ukuran kinerja yang ditentukan. Menganalisis antara hasil aktual dengan menggunakan indikator ini dan statistik kinerja akan menghasilkan penyimpangan positif, penyimpangan negatif, atau penyimpangan nol. Deviasi positif artinya kinerja kegiatan telah memenuhi dan melampaui target kinerja. Penyimpangan negatif berarti pelaksanaan kegiatan belum mencapai indikator dan indikator kinerja utama yang ditentukan. Deviasi nol berarti kinerja kegiatan telah mencapai atau sesuai dengan indikator yang ditentukan dan indikator kinerja utama.

4. Evaluasi Kinerja  
Evaluasi kinerja memberikan kepada penerima gambaran tentang nilai-nilai kinerja yang telah berhasil dicapai oleh perusahaan. Kinerja organisasi dapat dinilai dengan menggunakan skala pengukuran tertentu. Informasi kinerja pencapaian dapat digunakan sebagai umpan balik dan *reward for punishment*, sebagai penilaian terhadap kemajuan organisasi, dan sebagai dasar untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas.

- a. Umpan balik, hasil pengukuran keberhasilan kinerja, digunakan sebagai dasar bagi manajemen atau manajemen organisasi untuk meningkatkan kinerja pada periode berikutnya. Selain itu, hasil ini dapat digunakan

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

sebagai dasar untuk memberi penghargaan dan hukuman kepada manajer dan anggota organisasi

- b. Penilaian kemajuan organisasi Pengukuran kinerja yang dilakukan dalam kurun waktu tertentu sangat berguna untuk menilai kemajuan organisasi. Kriteria untuk mengevaluasi kemajuan organisasi ini adalah tujuan yang telah ditetapkan organisasi ini. Dengan membandingkan hasil aktual yang dicapai dengan tujuan organisasi secara rutin (triwulanan, semesteran, tahunan), kemajuan organisasi dapat dinilai. Kinerja harus terus ditingkatkan dari periode ke periode. Jika kinerja dalam suatu periode sebenarnya lebih rendah dari pada periode sebelumnya, hal ini harus diidentifikasi dan penyebab serta alternatif pemecahannya harus dicari.
- c. Meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas Pengukuran kinerja memberikan informasi yang sangat berguna bagi manajemen dan pengambilan keputusan stakeholders. Dukungan informasi kinerja ini sangat dibutuhkan untuk keputusan ekonomi dan strategis. Informasi kinerja juga membantu dalam menilai keberhasilan manajemen atau pihak yang bertanggung jawab menjalankan dan mengelola perusahaan.

#### 2.2.4 Tujuan dan Manfaat Pengukuran Kinerja

Tujuan utama dari penilaian kinerja adalah untuk memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi dan untuk mematuhi standar perilaku yang telah ditetapkan untuk mencapai ukuran dan hasil yang diinginkan. Penilaian kinerja juga dilakukan untuk menekan disfungsi dan mendorong perilaku yang harus didorong oleh umpan balik yang tepat waktu tentang hasil kinerja dan penghargaan intrinsik dan ekstrinsik (Mulyadi, 2001 dikutip oleh Irsutami dan Ramdhaniah, 2012).

Sementara itu manfaat yang didapat dari pengukuran kinerja adalah sebagai berikut:

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Pengelolaan aktivitas organisasi secara efektif dan efisien dengan karyawan yang termotivasi secara maksimal.
2. Membantu keputusan tunjangan karyawan seperti: promosi, mutasi, dan PHK.
3. Identifikasi kebutuhan penelitian dan pengembangan staf dan tetapkan kriteria seleksi untuk mengevaluasi program pelatihan staf.
4. Memberikan dasar untuk pemberian penghargaan.

### 2.3 *Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence*

#### 2.3.1 *Definisi Malcom Baldrige Criteria for Performance Excellence*

*Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence* (MBCfPE) merupakan salah Suatu metode untuk terus menerus meningkatkan kinerja keseluruhan organisasi dengan menggunakan pengukuran dan umpan balik atas kinerja organisasi secara keseluruhan dalam menyediakan produk dan layanan berkualitas tinggi. Pengukuran kinerja ini memberikan solusi perbaikan yang dapat diterapkan oleh organisasi. Salah satunya tidak dapat dipisahkan dari pemimpin yang menggerakkan sistem dalam organisasi yang memberikan hasil (Sugesti dan Anggraeni, 2020).

Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence atau yang biasa disebut *Malcolm Baldrige Criteria* (MBC) adalah Suatu pendekatan yang dapat menggambarkan bagaimana suatu perusahaan dapat meningkatkan produktivitas dan efektivitas. MBC merupakan salah satu metode yang termasuk dalam Total Quality Management (TQM) yang telah digunakan untuk meningkatkan kualitas persaingan perusahaan-perusahaan besar di Amerika. MBC sendiri terdiri dari beberapa nilai dan konsep yang menilai kinerja suatu perusahaan guna meningkatkan produktivitas dan efektivitas seluruh perusahaan (Himawan, 2018).

*Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence* merupakan salah Suatu metode untuk terus meningkatkan kinerja keseluruhan organisasi melalui penggunaan pengukuran dan umpan balik atas kinerja organisasi secara keseluruhan dalam menyediakan produk dan layanan berkualitas tinggi (Heriyenzusa dan Suali, 2018).

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dianggap mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dianggap mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

*Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence* merupakan salah satu alat bantu yang dapat digunakan untuk mendiagnosis dan mengevaluasi kinerja organisasi atau unit bisnis, baik yang bersifat profit maupun non profit secara keseluruhan dan berkesinambungan. Ada sebelas nilai dan konsep inti yang membentuk kriteria bisnis MBcFPE berikut: kepemimpinan visioner, keunggulan yang digerakkan oleh pelanggan, pembelajaran organisasi dan pribadi, rasa hormat terhadap karyawan dan mitra, kelincahan, pandangan ke depan, manajemen untuk inovasi, berbasis fakta manajemen, tanggung jawab sosial, fokus pada hasil dan nilai tambah, perspektif sistem (Vincent Gaspersz 2011 dikutip oleh Susanto, 2018).

### 2.3.2 Tujuan dan Fungsi Baldrige Criteria

Secara umum, rating Baldrige ditujukan untuk mengukur kinerja. MBNQA adalah program penghargaan berdasarkan kinerja organisasi terhadap *Malcolm Baldrige Criteria for Excellence* (MBcFPE), sering disingkat sebagai Kriteria Baldrige. MBcFPE adalah panduan manajemen terbaik untuk menjadikan bisnis unggul, berkualitas tinggi, atau kelas dunia (Haris dalam Saputra, 2008 dikutip oleh Oktafiani, Bakhtiar 2019)

Tujuan *Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence* (MBcFPE) adalah sebagai berikut:

1. Membantu meningkatkan praktik kinerja, keterampilan, dan hasil perusahaan.
2. Memfasilitasi komunikasi dan berbagi informasi tentang praktik terbaik antar organisasi.
3. Sebagai alat manajemen untuk memahami dan mengelola kinerja dan sebagai panduan untuk perencanaan dan kesempatan belajar

### 2.3.3 Keunggulan *Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence* (MBcFPE)

Kriteria Malcolm Baldrige untuk Keunggulan Kinerja (MBcFPE) menawarkan keuntungan seperti pengukuran hasil (450/1000) berdasarkan kategori kinerja (praktik terbaik), pemenang penghargaan menjadi "organisasi



model", cara yang murah untuk menerima umpan balik yang berharga dan risiko-berbasis depan masa depan. Sedangkan kelemahannya adalah tidak benar-benar berbicara tentang teknik, tidak menunjukkan kedewasaan / keterampilan, dan dipimpin oleh sebagian besar relawan. 80% organisasi tidak dikunjungi. Metode pengukuran kinerja lainnya, seperti Balanced Score Card (BSC), kekuatan seperti mengadopsi visi dan misi yang jelas, memantau strategi secara konsisten, berfokus pada strategi dalam lingkungan bisnis yang kompetitif, lintas disiplin dan hierarki di UE memiliki komunikasi proses, pengukuran kinerja terintegrasi untuk tujuan operasional dan hubungan sebab akibat sebagai instrumen manajemen (Remita dan Maukar, 2018).

*Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence (MBCfPE)* merupakan Model manajemen kualitas yang menetapkan pedoman dan kriteria yang digunakan perusahaan untuk mengevaluasi upaya mereka untuk meningkatkan kualitas manajemen. Penghargaan ini berlaku untuk organisasi apa pun, besar atau kecil, dengan kategori bisnis: Manufaktur, Layanan, dan Bisnis Kecil. Kriteria penghargaan ini diharapkan dapat meningkatkan sistem mutu internal yang hasilnya nantinya mendapatkan momentum dan memperbesar peluang atau peluang untuk pembangunan yang berkelanjutan dan peningkatan kinerja usaha (Arifin, 2011)

Kriteria-kriteria di dalam Baldrige Award didesain untuk membantu organisasi dalam memperbaiki kinerjanya melalui dua fokus, yaitu:

1. Kesuksesan pasar melalui penyebaran dan peningkatan kepuasan pelanggan (*customer-oriented*)
2. Peningkatan keterampilan dan efektivitas di seluruh perusahaan.

### 2.3.4 Kriteria Penilaian *Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence* (MBCfPE)

Vincent Gazpersz mengemukakan bahwa kriteria MBNQA dibangun berdasarkan landasan dari 11 nilai inti dan konsep sebagai berikut (Utomo dan Hakim, 2019):

1. Dianggap mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Kualitas berorientasi pelanggan. Kualitas merupakan konsep strategis yang erat kaitannya dengan kepuasan pelanggan, loyalitas pelanggan, kinerja dan pertumbuhan pangsa pasar.
2. Kepemimpinan (*leadership*). Eksekutif harus menentukan arah bisnis melalui perencanaan strategis, nilai-nilai yang jelas, ekspektasi tinggi, dan tentu saja, fokus pada pelanggan.
3. Perbaikan dan pembelajaran berkelanjutan (perbaikan dan pembelajaran berkelanjutan). Perbaikan dan pembelajaran yang berkelanjutan harus dimasukkan ke dalam cara kerja perusahaan agar menjadi cara hidup di perusahaan. Budaya peningkatan dan pembelajaran berkelanjutan memungkinkan perusahaan menjadi lebih responsif, mudah beradaptasi, dan efisien.
4. Memberi nilai kepada karyawan (menghormati karyawan). Sebagai perusahaan yang sukses, peningkatan tergantung pada kualitas tenaga kerja. Oleh karena itu, perusahaan harus berinvestasi dalam pengembangan staf melalui pelatihan dan peluang untuk tumbuh dan berpartisipasi.
5. Balasan cepat (balas cepat). Menanggapi pelanggan dengan lebih cepat dan lebih fleksibel merupakan persyaratan penting saat ini dan di masa mendatang. Banyak perusahaan telah menemukan bahwa pengurangan waktu siklus mengontrol peningkatan kualitas dan produktivitas organisasi secara bersamaan, karena pengurangan waktu siklus biasanya melibatkan penyederhanaan unit kerja dan proses.
6. Kualitas desain dan pencegahan. Biaya untuk menghindari masalah dalam fase desain biasanya merupakan biaya yang lebih rendah untuk memperbaiki masalah yang terjadi dalam proses selanjutnya.
7. Visi jangka panjang masa depan (visi jangka panjang masa depan). Untuk mempertahankan posisi kompetitif, perusahaan harus memiliki orientasi pandangan ke depan yang kuat dan membutuhkan komitmen jangka panjang kepada semua pihak terkait (*stakeholders*), pelanggan, karyawan, pemegang saham dan pemegang saham.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

8. Manajemen berdasarkan fakta. Bisnis modern harus membuat keputusan berdasarkan informasi yang akurat dan tepat waktu yang diubah menjadi pengukuran penting. SAYA. Pengembangan kemitraan (*partnership development*).
9. Kemitraan internal dan eksternal perusahaan akan mengelola kolaborasi dengan lebih baik dan mengembangkan keterampilan bersama.
10. Tanggung jawab sosial dan sosial (tanggung jawab sosial perusahaan dan residen kapal). Perusahaan harus memikul tanggung jawabnya kepada masyarakat, termasuk perilaku, melindungi kesehatan publik, keselamatan, dan lingkungan.
11. Fokus pada hasil (fokus hasil). Perusahaan yang harus fokus pada hasil terpenting yang memperhatikan keseimbangan antara pelanggan, karyawan, pemegang saham, pemerintah dan masyarakat dari semua pihak terkait (stakeholders)

Dari ke sebelas nilai inti dan konsep maka disusun berdasarkan tujuh tujuh kriteria inti yakni (Haksama dkk, 2018):

1. Kriteria kepemimpinan  
Kepemimpinan merupakan aspek yang sangat penting berupa kemampuan seorang pemimpin dalam memimpin dan memimpin sebuah organisasi, kemampuan seorang pemimpin untuk berkomunikasi, mematuhi hukum dan etika, serta bagaimana komunitas kepemimpinan suatu organisasi diperkuat dan diberdayakan sebagai bentuk tanggung jawab sosial. Kriteria perencanaan strategis  
Ini adalah kriteria untuk mengembangkan rencana strategis dan rencana tindakan organisasi dengan sumber daya yang berbeda, berdasarkan pihak-pihak yang terlibat, aspek kekuatan organisasi, kelemahan, peluang dan ancaman yang dapat diimplementasikan untuk implementasi strategi di seluruh perusahaan
2. Kriteria Perencanaan Strategik  
Merupakan kriteria untuk menyusun rencana strategik dan rencana tindakan organisasi dengan melibatkan berbagai sumberdaya berdasarkan pihak yang

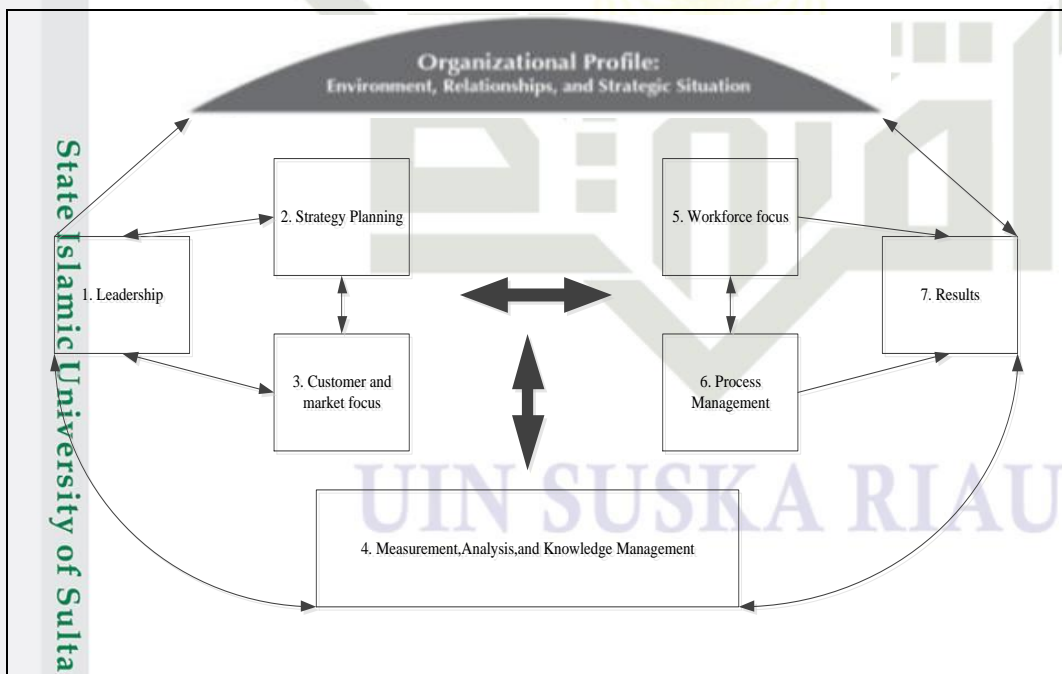


- dilibatkan, aspek kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman organisasi yang dapat dilakukan untuk pelaksanaan strategi di seluruh lingkungan organisasi
3. Kriteria orientasi pelanggan  
Kriteria fokus pelanggan mengidentifikasi pelanggan potensial dan segmen pasar, mengumpulkan umpan balik dari pelanggan di segmen pasar, dan bagaimana perusahaan menggunakan umpan balik yang ada untuk mengidentifikasi peluang baru .
  4. Kriteria pengukuran, analisis, dan manajemen pengetahuan. Kriteria pengukuran  
Analisis, manajemen pengetahuan adalah pengukuran kinerja jangka pendek dan jangka panjang berdasarkan tanggal dan informasi untuk mendukung implementasi operasional, pengambilan keputusan strategis dan inovasi baru. Manajemen pengetahuan, manajemen dan organisasi pengetahuan yang dibutuhkan untuk menyimpan pengetahuan dikirim ke pelanggan, pemasok dan kemudian ke mitra bisnis untuk digunakan dalam perencanaan strategis. Kriteria hasil ini adalah dokumen yang dapat digunakan untuk membantu pengambilan keputusan dan diseminasi ke organisasi.
  5. Kriteria orientasi karyawan  
Kriteria fokus SDM untuk pemantauan sistem, pemilihan, retensi dan integrasi sumber daya manusia yang ada, kepuasan SDM, penerapan budaya organisasi untuk mencapai kinerja tinggi, pemberian kompensasi, penghargaan, pengakuan dan insentif SDM . Sementara itu, peran SDM juga difokuskan untuk menilai customer focus dan jadwal kerja.
  6. Kriteria fokus operasional  
Kriteria operasi adalah isi dari kompetensi inti seperti misi, lingkungan kompetitif, kemudian rencana kerja yang berkaitan dengan efisiensi, efisiensi dan kemudian sistem dalam organisasi. Proses kerja diutamakan untuk kesalahan dan kerugian yang dapat meningkatkan inovasi dan kinerja organisasi.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

7. Kriteria Hasil Terdapat 5 (lima) kriteria Malcolm Baldrige untuk indikator kriteria hasil meliputi:
- Hasil produk jasa dan efektivitas proses operasional terdiri dari kinerja pelanggan dan perbandingan dengan pesaing, tingkat kinerja operasional dan tren sistem dan proses kerja, serta perbaikan proses yang berkelanjutan.
  - Hasil dari fokus pelanggan terdiri dari kepuasan, pengalaman dan evaluasi serta loyalitas pelanggan berdasarkan tren kinerja saat ini dibandingkan dengan kepuasan pesaing.
  - Hasil pasar dan keuangan terdiri dari pertumbuhan pendapatan, pangsa pasar, laba dan laba atas investasi (ROI).
  - Hasil SDM terdiri dari kompetensi dan pembelajaran, kepuasan SDM dan tingkat komitmen SDM; dan
  - Hasil kepemimpinan terdiri dari pencapaian strategi dan rencana kerja, kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan dan bentuk tanggung jawab sosial.



Gambar 2.1. Kerangka Kategori MBCfPE  
(Sumber: Hidayatuloh, 2020)

### 2.3.5 Perancangan Alat Ukur dan Sistem Penilaian

Sistem penilaian dari Kriteria Kerangka Kinerja Ekselen Baldrige berdasarkan dua dimensi evaluasi yaitu: dimensi proses (kategori 1-6) dan dimensi evaluasi hasil (kategori 7) pada ketujuh KKEMB. Pada dimensi proses, kategori yang dinilai adalah (Alatas dan Ayuningtyas, 2019):

1. Kepemimpinan,
2. Strategi
3. Pelanggan
4. Pengukuran, analisis, dan manajemen pengetahuan
5. Tenaga kerja
6. Operasi.
7. hasil

Sedangkan pada dimensi kedua kategori dinilai hanya satu kategori yaitu hasil. Untuk dimensi proses, poin penilaian didasarkan pada ADLI (*Approach* (pendekatan), *Deployment* (pembelajaran), *Learning* (pembelajaran) dan integrasi). Poin dimensi hasil didasarkan pada LeTCI (level, tren, *Comparison*, dan integrasi). Poin yang diperoleh dari kedua dimensi tersebut ditambahkan. Jumlah total poin kemudian dibandingkan dengan klasifikasi *Band of Excellence* dan *Global Image*.

Berdasarkan proses penilaian proses dan hasil yang didasari ADLI dan LeTCI memiliki makna sebagai berikut (Arief, 2017):

1. Dimensi Proses
  - a. Pendekatan (*approach*) mengacu pada
    - 1) Sumber daya yang digunakan untuk menjalankan proses
    - 2) Kesesuaian metode yang digunakan untuk persyaratan item
    - 3) Efektivitas penerapan metode
    - 4) Sampai sejauh mana pendekatan tersebut dapat diulangi dan apakah itu didasarkan pada data dan informasi yang dapat dipercaya?
  - b. *Deployment* (pembelajaran) mengacu pada
    - 1) Pendekatan diterapkan untuk menjawab kebutuhan elemen yang relevan dan penting bagi perusahaan atau organisasi



## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- Pendekatan diterapkan secara konsisten
- Pendekatan yang digunakan oleh unit, jika ada.

c. *Learning* (pembelajaran) mengacu pada :

- Penyempurnaan pendekatan melalui evaluasi dan siklus perbaikan.
- Mendorong perubahan terobosan dalam pendekatan melalui inovasi
- Berbagi peningkatan dan inovasi antara area bisnis dan proses terkait lainnya di dalam perusahaan atau organisasi

d. *Integration* (keterpaduan) mengacu pada

- Pendekatan yang disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan atau organisasi yang tercantum dalam persyaratan kriteria lain
- Sistem pengukuran, informasi dan perbaikan saling melengkapi antara proses dan unit kerja
- Rencana, proses, hasil, analisis, pembelajaran, dan ukuran diselaraskan di seluruh proses dan bisnis untuk mendukung tujuan bisnis atau organisasi.

2. Dimensi Hasil

a. Level.

Tingkat kinerja memungkinkan penilaian dengan perbandingan dengan kinerja masa lalu, prediksi perkiraan, tujuan dan perbandingan yang sesuai.

b. Trend.

Kecenderungan. Tren yang dibekukan oleh kriteria meliputi kepuasan pelanggan dan karyawan, kinerja produk dan layanan, kinerja keuangan, kinerja pasar, dan kinerja operasional seperti waktu siklus dan produktivitas.

c. Comparison.

Membandingkan. Bandingkan kinerja bisnis dengan perusahaan benchmark lain dengan perusahaan lain. Organisasi atau perusahaan menggunakan banchmarking sebagai proses untuk mengartikan ukuran kinerja perusahaan atau organisasi kelas dunia saat ini sebagai ukuran kinerja.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

d. Integration.

Integrasi. Setelah elemen kriteria dimatikan menjadi pendekatan faktor, pembelajaran inset, dan integrasi, yang sering disingkat A-D-L-I, dimasukkan ke dalam panduan penilaian. Evaluasi hasil dengan L-T-C-I juga termasuk dalam panduan evaluasi.

Contoh kuesioner dan panduan penilaian skor kriteria dapat dilihat pada di bawah ini:

Tabel 2.1 Contoh Kuesioner MBECfP Proses (ADLI)

Kriteria	Skor			
	A	D	L	I
1. Kepemimpinan (120)				
1.1 Kepemimpinan Senior: Bagaimana Para Pemimpin Senior memimpin?				
a) Visi, nilai-nilai, dan misi				
1) Visi dan Nilain-nilai				
(a) Visi dan Nilai Bagaimana para pemimpin senior menetapkan visi dan nilai organisasi Anda? bagaimana para pemimpin senior menyebarkan visi dan nilai melalui sistem kepemimpinan Anda; untuk tenaga kerja; kepada pemasok dan mitra utama; dan kepada siswa, pelanggan lain, dan pemangku kepentingan lainnya, jika sesuai? Bagaimana tindakan pribadi pemimpin senior mencerminkan komitmen terhadap nilai-nilai itu?				
(b) Mempromosikan bagaimana para pemimpin senior dan tindakan perilaku etis menunjukkan komitmen mereka terhadap perilaku legal dan etis? bagaimana mereka mempromosikan lingkungan organisasi yang membutuhkannya?				

(Sumber: Renita dan Maukar, 2018)

Tabel 2.1 Contoh Kuesioner MBECfP Proses (ADLI) (Lanjutan)

Kriteria	Skor			
	A	D	L	I
(c)Apakah para pemimpin senior menciptakan tindakan organisasi yang sukses yang sukses dan sekarang di masa depan? ciptakan lingkungan untuk pencapaian misi Anda, peningkatan kinerja organisasi, kinerja kepemimpinan, pembelajaran organisasi, dan pembelajaran bagi orang-orang di dunia kerja; menciptakan budaya tenaga kerja yang memberikan pengalaman positif secara konsisten bagi siswa dan pelanggan lain dan pada customer engagement; menciptakan lingkungan untuk inovasi dan pengambilan risiko yang cerdas, pencapaian tujuan strategis Anda, dan ketangkasan organisasi; dan partisipasi dalam perencanaan sukses dan pengembangan pemimpin organisasi masa depan?				
b. komunikasi dan kinerja organisas				
(1) komunikasi Bagaimana para pemimpin senior bekerja dengan seluruh angkatan kerja, siswa, dan pelanggan utama? bagaimana mereka mendorong komunikasi yang jujur dan dua arah, termasuk penggunaan media sosial yang efektif, jika sesuai; mengkomunikasikan keputusan kunci dan kebutuhan untuk perubahan organisasi; dan memperkuat kinerja tinggi dan fokus pada siswa, pelanggan lain, dan pembelajaran siswa dengan mengambil peran langsung memotivasi tenaga kerja, termasuk berpartisipasi dalam program penghargaan dan pengakuan?				
.....				

(Sumber: Renita dan Maukar, 2018)

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
  2. Diarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Tabel 2.2 Contoh Kuesioner MBECfP Hasil (Le, T, C, I)

Kriteria	Skor			
	Le	T	C	I
7 Hasil(450 pts.)				
7.1 hasil pembelajaran dan proses siswa: apa hasil pembelajaran dan efektivitas proses siswa Anda? (120 poin.)				
a. Memberikan data dan informasi untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan berikut:				
1) Pembelajaran siswa dan hasil layanan yang berfokus pada pelanggan dari apa hasil Anda untuk pembelajaran siswa dan untuk siswa Anda serta proses layanan pelanggan lainnya? Apa tingkat hasil belajar siswa saat ini dan kinerja siswa serta pelanggan lainnya? bagaimana ini? bagaimana hasil ini berbeda dengan program pendidikan dan penawaran layanan, pelajar dan kelompok pelanggan lainnya, dan segmen pasar, yang sesuai?				
b. Hasil efektivitas proses kerja				
1) keefektifan proses dan efisiensi Apa hasil efektivitas dan efisiensi proses Anda? Apa saja indikator kinerja operasional dari pekerjaan dan proses utama Anda, termasuk produktivitas, waktu siklus, dan ukuran lain yang sesuai untuk efektivitas, efisiensi, dan inovasi proses? bagaimana cara kerja produk ini? bagaimana hasil ini berbeda berdasarkan jenis proses, yang sesuai?				
(2) kesiapsiagaan darurat Apa hasil kesiapsiagaan darurat Anda? Apa tingkat dan tren Anda saat ini dalam ukuran atau indikator utama efektivitas kesiapan organisasi Anda untuk menghadapi bencana atau keadaan darurat? bagaimana hasil ini berbeda menurut lokasi atau jenis proses, yang sesuai?				
.....				

(Sumber: Renita dan Maukar, 2018)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dianggap mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dianggap mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Tabel 2.3 Panduan Penilaian Skor Kriteria Proses (Kriteria 1-6)

Skor	Keterangan
0% atau 5%	Tidak ada pendekatan sistematis yang terlihat jelas; informasi adalah anecdotal. (A) Sedikit atau tidak ada penyerahan pendekatan sistematis apa pun yang terbukti. (D) Tidak ada orientasi perbaikan; perbaikan dicapai dengan bereaksi terhadap masalah. (L) Tidak ada alignment organisasi yang terlihat; individu beroperasi secara mandiri di wilayah atau unit kerja. (I)
10%, 15%, 20% atau 25%	Awal dari pendekatan sistematis ke persyaratan dasar item itu jelas. (A) Pendekatan adalah tahap awal deployment, menghambat kemajuan dalam mencapai persyaratan dasar item. (D) Orientasi masalah ke orientasi perbaikan umum terlihat jelas. (L) Pendekatan disesuaikan dengan jurusan lain melalui area pemecahan masalah bersama atau unit kerja. (I)
30%, 35%, 40%, atau 45%	Pendekatan yang efektif dan sistematis, responsif terhadap persyaratan dasar item, terbukti. (A) Pendekatan ditunda, meskipun beberapa dalam tahap awal deployment. (D) Awal dari pendekatan sistematis untuk evaluasi dan peningkatan kinerja terlihat jelas. (L) Pendekatan berada pada tahap awal penyesuaian dengan kebutuhan organisasi dasar untuk diidentifikasi dalam profil organisasi dan item proses lainnya. (I)
50%, 55%, 60% atau 65%	Pendekatan sistematis yang efektif, persyaratan over all dari item tersebut, terbukti. (A) Pendekatan diterima dengan baik, meskipun deployment mungkin berbeda di beberapa area atau unit kerja. (D) Evaluasi dan perbaikan sistematis berbasis fakta dalam beberapa pembelajaran organisasi, termasuk inovasi, tersedia untuk meningkatkan efisiensi dan efisiensi proses utama. (L) Pendekatan selesai dengan kebutuhan organisasi anda secara keseluruhan dan diidentifikasi sebagai tanggapan terhadap profil organisasi dan item proses (I)

(Sumber: Renita dan Maukar, 2018)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Diarangi mengumpukan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Diarangi mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Tabel 2.3 Panduan Penilaian Skor Kriteria Proses (Kriteria 1-6) (Lanjutan)

Skor	Keterangan
70%, 75%,80 % atau 85%	<p>Pendekatan yang efektif dan sistematis, responsif terhadap regresi multipleks ite, terbukti. (A)</p> <p>Pendekatan diterima dengan baik, tanpa celah yang signifikan. (D)</p> <p>Evaluasi dan peningkatan berbasis fakta, sistematis, dan pembelajaran organisasi, termasuk inovasi, adalah alat manajemen kunci; ada bukti yang jelas dari penyempurnaan sebagai hasil dari analisis dan berbagi di tingkat organisasi. (L)</p> <p>Pendekatan terintegrasi dengan kebutuhan organisasi anda saat ini dan di masa depan sebagaimana diidentifikasi dalam menanggapi profil organisasi dan item proses lainnya. (I)</p>
90%, 95%,ata u 100%	<p>Pendekatan sistematis yang efektif, yang sepenuhnya responsif terhadap persyaratan ganda item, terbukti. (A)</p> <p>Pendekatan diterima sepenuhnya tanpa kelemahan atau kesenjangan yang signifikan di area atau unit kerja mana pun. (D)</p> <p>Evaluasi dan peningkatan berbasis fakta, sistematis, dan pembelajaran organisasi melalui inovasi adalah alat kunci di seluruh organisasi; perbaikan dan innovation, didukung oleh analisis dan berbagi, terbukti di seluruh organisasi. (L)</p> <p>Pendekatan terintegrasi sesuai dengan kebutuhan organisasi anda saat ini dan di masa depan seperti yang diidentifikasi dalam menanggapi profil organisasi dan item proses lainnya. (I)</p>

(Sumber: Renita dan Maukar, 2018)

Tabel 2.3 Panduan Penilaian Skor Kriteria hasil Le, C, T, I (Kriteria 7)

Skor	Keterangan
0% atau 5%	<p>Kinerja organisasi, atau hasil yang dilaporkan buruk. (Le)</p> <p>Trends trend data. (T)</p> <p>Informasi komparatif tidak dilaporkan. (C)</p> <p>Hasil tidak dilaporkan untuk area apa pun yang penting untuk mendampingi misi organisasi anda. (I)</p>

(Sumber: Renita dan Maukar, 2018)



Tab 2.3 Panduan Penilaian Skor Kriteria hasil Le, C, T, I (Kriteria 7) (Lanjutan)

Skor	Keterangan
10%, 15%, 20%, atau 25%	Beberapa hasil kinerja organisasi dilaporkan, persyaratan dasar responsif item, dan tingkat kinerja awal yang baik terlihat jelas. (Le) Beberapa data trend dilaporkan, dengan beberapa trend yang terbukti merugikan. (T) Sedikit atau tidak ada informasi komparatif yang dilaporkan.(C) Hasil adalah menjadi beberapa bidang yang penting untuk mendampingi misi organisasi anda. (I)
30%, 35%, 40%, atau 45%	Tingkat kinerja organisasi yang baik dilaporkan, responsif terhadap persyaratan dasar item. (Le) Beberapa data trend dilaporkan, dan sebagian besar trend disajikan bermanfaat. (T) Tahap awal untuk mendapatkan informasi komparatif terlihat jelas. (C) Hasil adalah banyak bidang yang penting untuk mendampingi misi organisasi anda. (I)
50%, 55%, 60%, atau 65%	Tingkat kinerja organisasi yang baik dilaporkan, responsif terhadap persyaratan keseluruhan item. (Le) Tren yang bermanfaat terbukti dalam bidang-bidang yang penting untuk mendampingi misi organisasi anda. (T) Beberapa tingkat kinerja saat ini telah dievaluasi terhadap perbandingan yang relevan dan / atau benchmarks dan menunjukkan area dengan kinerja relatif yang baik. (C) Hasil kinerja organisasi dilaporkan untuk sebagian besar studi dan persyaratan pelanggan, pasar, dan proses lainnya. (I)
70%, 75%, 80%, atau 85%	Tingkat kinerja organisasi yang baik hingga sangat baik dilaporkan, responsif terhadap persyaratan ganda item tersebut. (Le) Tren bermanfaat telah dipertahankan dari waktu ke waktu di sebagian besar bidang tanggung jawab untuk pencapaian misi organisasi anda. (T) Banyak dari sebagian besar tren dan kinerja dan tingkat saat ini telah dievaluasi terhadap perbandingan yang relevan dan / atau benchmarks dan kinerja relatif yang sangat baik. (C) Hasil kinerja organisasi dilaporkan untuk sebagian besar studi dan persyaratan pelanggan, pasar, proses, dan rencana tindakan lainnya. (I)

(Sumber: Renita dan Maukar, 2018)

Tabel 2.3 Panduan Penilaian Skor Kriteria hasil Le, C, T, I (Kriteria 7) (Lanjutan)

Skor	Keterangan
90%, 95%, ata u 100%	Tingkat kinerja organisasi yang sangat baik yang sepenuhnya responsif terhadap implementasi item multi-level. (Le) Tren bermanfaat telah dipertahankan dari waktu ke waktu di semua bidang yang penting bagi misi organisasi anda. (T) Industri dan kepemimpinan benchmark ditunjukkan di banyak bidang. (C) Hasil dan proyeksi kinerja organisasi adalah persyaratan mahasiswa dan pelanggan lainnya, pasar, proses, dan rencana aksi. (I)

(Sumber: Renita dan Maukar, 2018)

Bobot nilai per kriteria dapat dilihat pada tabel di bawah ini

Tabel 2.4 Bobot Nilai Perkriteria

NO	Kriteria	Bobot	Persentase
1	Kepemimpinan	120	12.0%
2	Perencanaan Strategis	85	8.5%
3	Fokus Pelanggan	85	8.5%
4	Pengukuran, analisis, dan manajemen pengetahuan	90	9.0%
5	Tenaga kerja	85	8.5%
6	Fokus Operasi	85	8.5%
	Hasil	450	45.0%
<b>Total</b>		<b>1000</b>	<b>100%</b>

(Sumber: Renita dan Maukar, 2018)

Nilai akhir dari penilaian pemenuhan *Malcolm Baldrige Criteria for Performance*

*Excellence* yang diperoleh yaitu

Tabel 2.5 Klasifikasi Hasil Penilaian Kriteria Baldrige

Band	Rentang Nilai	
<i>Early Development</i>	(0-250)	<i>Poor</i>
<i>Early Result</i>	(251-350)	
<i>Early Improvement</i>	(351-450)	<i>Average</i>
<i>Good Performance</i>	(451-550)	
<i>Emerging Industry Leader</i>	(551-650)	

(Sumber: Alatas dan Ayuningtyas, 2019)

Table 2.5 Klasifikasi Hasil Penilaian Kriteria Baldrige

Band	Rentang Nilai	
<i>Industry Leader</i>	(651-750)	<i>Excellent</i>
<i>Benchmark Leader</i>	(751-875)	
<i>World Class Leader</i>	(876-1000)	

(Sumber: Alat dan Ayuningtyas, 2019)

## 2.4 Teknik Pengambilan Data

### 2.4.1 Wawancara

Sudijono (2011) dalam Purnomo dan Palupi (2016) menjelaskan bahwa wawancara merupakan teknik pengumpulan data yang digunakan untuk menjangkau informasi yang dilakukan melalui tanya jawab verbal satu arah, tatap muka dan untuk tujuan tertentu.

Sanjaya, (2009) dalam Kurnianingtyas dan Nugroho (2012) Wawancara atau wawancara dapat diartikan sebagai teknik pengumpulan data dalam bahasa lisan secara tatap muka atau melalui saluran media tertentu. Teknik ini dapat digunakan ketika peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan masalah yang akan diteliti dan juga ketika peneliti ingin mengetahui lebih banyak tentang permasalahan responden.

### 2.4.2 Kuesioner

Kuesioner, atau kuesioner, adalah metode pengumpulan data yang memberikan responden serangkaian penjelasan atau pertanyaan tertulis untuk membantu menjawab pertanyaan pengguna (Widoyoko, 2016 dikutip oleh Purnomo dan Palupi 2016)

Kuesioner terdiri dari serangkaian pertanyaan atau pernyataan tertulis tentang fakta atau pendapat responden yang dianggap sebagai fakta atau kebenaran yang diketahui dan harus dijawab oleh responden (Suroyo Anwar, 2009 dikutip Oleh Fendya dan Setya, 2018)

Kuesioner adalah daftar pertanyaan tertulis untuk responden. Jawaban responden atas semua pertanyaan dalam kuesioner kemudian direkam atau direkam. Kuesioner merupakan metode pengumpulan data yang efisien ketika



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Di larang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Di larang mengumpukan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

peneliti mengetahui dengan pasti data atau informasi apa yang dibutuhkan dan bagaimana mengukur variabel yang menunjukkan informasi apa yang dibutuhkan. Pertanyaan yang diajukan dalam kuisioner harus jelas dan mudah dipahami agar tidak terjadi salah tafsir oleh responden saat mengisi kuisioner (Widi, 2011).

## 2.5 Populasi dan sampel

### 2.5.1 Populasi

Populasi adalah keseluruhan dari unit yang diperiksa. Populasi adalah kumpulan individu dengan karakteristik kualitas tertentu. Populasi adalah sekelompok orang, kejadian, atau hal-hal yang mempunyai ciri-ciri tertentu. Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari subjek-subjek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditentukan oleh peneliti yang diteliti dan kemudian ditarik kesimpulannya. Oleh karena itu, populasi tidak hanya terdiri dari orang-orang, tetapi juga organisasi, hewan, ciptaan manusia, dan benda-benda alam lainnya (Kurniawan dan Puspitaningtyas. 2016).

Pengertian populasi yang lebih kompleks adalah bahwa populasi bukan hanya jumlah yang ada pada subjek yang diteliti, tetapi juga mencakup semua ciri atau sifat yang dimiliki subjek. Populasi yang memiliki jumlah individu tertentu disebut populasi berhingga sedangkan jumlah individu dalam suatu kelompok yang tidak memiliki jumlah tetap atau tak berhingga disebut populasi tak hingga.

### 2.5.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari populasi. Analisis kuantitatif data sampel memberikan statistik sampel (sampel statistik) yang digunakan untuk memperkirakan parameter populasi (parameter populasi). Peneliti dapat meneliti semua elemen atau anggota populasi (sensus) atau sebagian elemen populasi (sampel) (Kurniawan dan Puspitaningtyas. 2016).

Penelitian dengan menggunakan sampel yang representatif akan memberikan hasil yang mempunyai kemampuan untuk digeneralisasikan pada populasinya. Kriteria sampel yang representatif bergantung pada dua aspek yang saling berkaitan, yaitu akurasi dan ketelitian sampel. Makna dari akurasi ialah sampai sejauh mana sampel tidak

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

dipengaruhi bias. Ketelitian sampel diukur dengan kesalahan estimasi standar (*standard error of estimate*) dan bentuk pengukuran deviasi standar

Teknik pengambilan sampel adalah sebagai berikut

Penelitian dengan sampel yang representatif menghasilkan hasil yang dapat digeneralisasikan untuk populasi. Kriteria sampel yang representatif tergantung pada dua aspek yang saling terkait, yaitu akurasi dan akurasi sampel. Pentingnya akurasi adalah sejauh mana sampel tidak terpengaruh oleh bias. Keakuratan sampel ditentukan dengan menggunakan kesalahan standar estimasi dan pengukuran standar deviasi pengukuran. diukur Teknik pengambilan sampelnya adalah sebagai berikut:

1. Sampel probabilitas, didasarkan pada konsep pemilihan acak dan setiap anggota populasi memiliki peluang yang sama untuk dijadikan sampel. Teknik-teknik tersebut meliputi: *simple random sampling*, *stratified random sampling*, *cluster sampling*, dan *area sampling*.
  - a. *Simple random sampling*, adalah teknik pengambilan sampel secara acak dan sederhana (mudah) terlepas dari tingkat (strata) yang ada dalam populasi. Metode ini biasanya dipilih apabila diasumsikan bahwa kelompok populasi memiliki karakteristik yang homogen (kecenderungan yang sama).
  - b. *Stratified random* berlapis adalah sampel acak berlapis. Karakteristik sampel pada setiap level dianggap homogen.
    - 1) Sampel acak bertingkat proporsional (*Proportionate stratified random sampling*). Metode ini biasanya dipilih apabila kelompok populasi memiliki karakteristik yang homogen dan terstratifikasi secara proporsional.
    - 2) Sampel acak bertingkat yang tidak proporsional (*Disproportionate stratified random sampling*). Metode ini biasanya dipilih ketika anggota populasi memiliki karakteristik yang homogen dan terstratifikasi secara tidak proporsional.
    - 3) *Cluster sampling* adalah proses acak berbasis kelompok. Karakteristik sampel pada setiap kelompok dianggap heterogen (kecenderungannya berbeda).
    - 4) *Area Sampling*, adalah metode sampling berbasis wilayah yang menggunakan perwakilan dari setiap wilayah populasi. Metode ini biasanya dipilih apabila anggota populasi tersebar di wilayah yang berbeda dan

1. Dianggap mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dianggap mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Di larang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Di larang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

karakteristik sampel dianggap heterogen antara satu wilayah dengan wilayah lainnya.

*Non-probability sampling* adalah metode pengambilan sampel yang tidak acak dan subjektif, artinya tidak setiap anggota populasi memiliki peluang yang sama untuk dijadikan sampel. Teknik ini meliputi: *systematic sampling*, *quota sampling*, *purposive sampling*, dan *incidental sampling*.

- Pengambilan sampel sistematis adalah proses pengambilan sampel berdasarkan urutan anggota populasi yang telah ditentukan nomor urutnya.
- Pengambilan sampel kuota adalah metode pengambilan sampel anggota populasi yang menunjukkan karakteristik tertentu sampai memenuhi kuota yang ditentukan.
- Targeted sampling* adalah proses pengambilan sampel berdasarkan kriteria (pertimbangan) tertentu dari anggota populasi.
- Sampel acak adalah teknik pengambilan sampel yang penentuannya berdasarkan kebetulan, i. H semua orang yang peneliti temui secara kebetulan (secara kebetulan) digunakan sebagai sampel.

Dalam menentukan besarnya sampel terdapat rumus sebagai berikut

$$n = \frac{N}{Nd^2 + 1} \dots (2.1)$$

Dimana:

N Besarnya populasi

n Besarnya sampel

d Tingkat kepercayaan atau ketepatan yang diinginkan 10%.

Sehingga perhitungannya adalah sebagai berikut :

## 2.6 Uji Data

### 2.6.1 Uji Validitas

Uji validitas adalah derajat reliabilitas dan validitas alat ukur yang digunakan. Menurut Sugiono, instrumen tersebut valid, artinya meter yang digunakan untuk mengambil data tersebut valid atau bisa digunakan untuk mengukur apa yang perlu diukur. Dengan kata lain, uji validitas merupakan tahapan pengujian yang dilakukan terhadap isi suatu instrumen untuk mengukur



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

ketepatan instrumen (angket) yang digunakan dalam suatu penyelidikan (Cahyani dkk, 2016).

Pengujian dilakukan dengan membandingkan nilai  $r$  hitung dengan nilai  $r$  tabel dengan tingkat kepercayaan 95%. Jika nilai  $r$  hitung lebih besar dari nilai  $r$  tabel ( $r$  hitung  $>$   $r$  tabel) maka survei kuesioner dinyatakan valid (Susanto 2018).

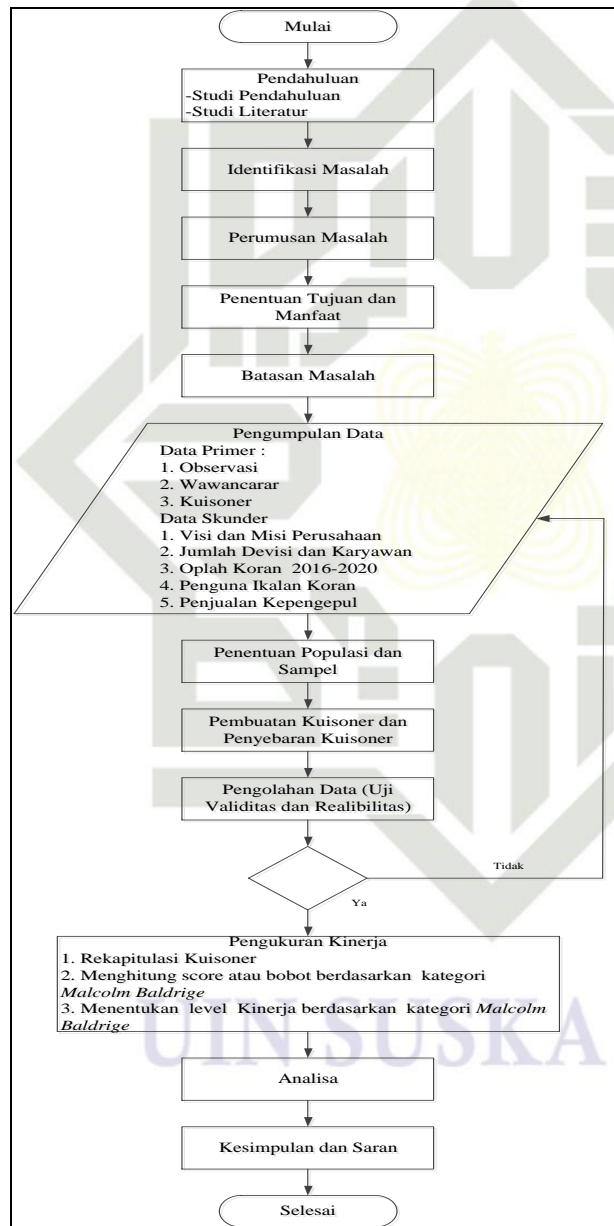
#### 2.6.2 Uji Realibilitas

Uji reliabilitas terdiri dari data ukur kuesioner yang merupakan indikator dari suatu variabel atau konstruk. Metode Alpha bekerja sangat baik untuk skor dalam bentuk skala (misalnya 1-4, 1-5) atau klasifikasi rentang (misalnya 0-20, 0-50). Rumus untuk metode Alpha (Cronbach's) adalah: Jika nilai  $\alpha > 0.7$  berarti reliabilitasnya sudah cukup. Jika  $\alpha > 0.80$  itu berarti semua elemen dapat diandalkan dan semua pengujian konsisten secara internal karena memiliki keandalan yang tinggi. Atau ada yang mengartikannya, jika  $\alpha > 0.90$  maka reliabilitasnya sudah sempurna. Ketika  $\alpha$  antara 0,70 dan 0,90, reliabilitasnya tinggi. Ketika  $\alpha$  antara 0,50 dan 0,70, reliabilitasnya buruk. Pada  $\alpha < 0,50$  reliabilitasnya buruk. Jika  $\alpha$  rendah, satu atau beberapa elemen mungkin tidak dapat diandalkan (Cahyani dkk, 2016).

1. Diarag mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Metedologi penelitian merupakan tahapan-tahapan dan langkah-langkah dalam proses penelitian, metodologi penelitian dapat dilihat pada *flowchart* dibawah ini:



Gambar 3.1 Flowchart Metodologi Penelitian

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

### 3.1 Pendekatan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan kuantitatif untuk mengukur kinerja PT. Metro Riau didasarkan pada *malcolm baldrige criteria for performance excellence*.. Sesuai dengan pendekatan tersebut, pengumpulan data dilakukan melalui survei dengan menggunakan kuesioner. Uji validitas dan reliabilitas dilakukan terhadap jawaban kuesioner dengan menggunakan *software* statistik (SPSS). Peneliti juga melakukan wawancara dengan beberapa responden untuk informasi tentang profil organisasi dan data pendukung dalam penelitian ini.

### 3.2 Pendahuluan

Pendahuluan berisi studi pendahuluan dan studi literatur. Studi pendahuluan berupa kegiatan untuk mempersiapkan kegiatan penelitian. Dalam hal ini, Studi pendahuluan merupakan langkah yang paling awal dilakukan untuk mencari permasalahan yang terjadi dalam suatu objek yang akan diteliti dengan cara langsung melakukan pengamatan ke lokasi penelitian. Studi pendahuluan dilakukan di rumah PT Metro Riau, dengan melakukan pengamatan, pengukuran, melihat data yang diperlukan, dan wawancara dengan pihak perusahaan.

Studi Literatur dilakukan untuk memberikan petunjuk tentang teori dan metodologi yang mendukung penelitian. Langkah ini dilakukan dengan mencari referensi diberbagai buku, jurnal, penelitian terdahulu dan metode yang digunakan dalam penelitian dengan pembahasan berupa pengukuran kinerja perusahaan dengan metode *malcolm baldrige criteria for performance excellence*. Dalam hal ini dikarenakan membuat rencana penelitian harus mempelajari penemuan-penemuan terdahulu dengan mendalami, mencermati, dan menelaah, agar dapat memberikan gambaran penelitian yang dilakukan.

### 3.3 Identifikasi Masalah

Identifikasi masalah dilakukan di PT Metro Riau dalam bagian ini akan dijabarkan hal-hal yang melatarbelakangi diadakan penelitian ini untuk mencari solusi ataupun penyelesaian berdasarkan masalah yang ada. Berdasarkan pengamatan secara langsung . berdasarkan pengamatan yang dilakukan terjadi



penurunan omzet harian dari tahun ketahun akibat kemajuan teknologi sehingga seseorang beralih dari bentuk fisik ke bentuk digital, dari permasalahan yang terjadi di PT Metro Riau tersebut maka perlunya dilakukan pengukuran kinerja untuk mengetahui kekurangan-kekurangan untuk dievaluasi.

Tolok ukur penilaian kinerja perusahaan tidak hanya dari hasil berupa omzet harian di PT Metro Riau, tetapi juga dari banyak faktor yang akan dipaparkan. Oleh karena itu, pengukuran kinerja menjadi penting untuk mengukur, mengevaluasi dan meningkatkan kinerja perusahaan.

### 3.4 Perumusan Masalah

Rumusan masalah adalah upaya untuk secara tersurat mengungkapkan pernyataan mana yang ingin kita jawab. Dapat dikatakan bahwa rumusan masalah merupakan pernyataan khusus tentang ruang lingkup masalah yang akan diteliti. Adanya perumusan masalah penelitian menjadi fokus serta terarah, termasuk menentukan jenis data yang dibutuhkan untuk penelitian yang dilakukan

### 3.5 Penentuan Tujuan dan Manfaat

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini berupa untuk mengetahui hasil penilaian kinerja perusahaan secara keseluruhan dengan menggunakan metode *Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence* sehingga langkah strategi apa saja yang dapat diterapkan dalam meningkatkan kinerja di PT. Metro Riau

Adapun manfaat yang ingin dicapai dalam penelitian ini yaitu sebagai bahan evaluasi dan bahan pertimbangan bagi PT. Metro Riau dalam melakukan perbaikan dan meningkatkan kinerja perusahaan berdasarkan hasil pengukuran yang telah dilakukan.

### 3.6 Batasan Masalah

Batasan masalah dalam penelitian ini bertujuan untuk membatasi pembahasan pada masalah pokok penelitian. Ruang lingkup mendefinisikan konsep pokok masalah sehingga masalah tersebut dapat dipahami dengan mudah dan baik dalam penelitian. Batasan Masalah penelitian sangat penting dilakukan

1. Diarung mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Diarung mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

agar lebih dekat dengan masalah pokok yang akan dibahas. Dengan cara ini tidak ada kebingungan atau kebingungan dalam menafsirkan hasil penelitian. Ruang lingkup investigasi dimaksudkan untuk memastikan batas-batas objek

Batasan permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Penelitian dilakukan untuk mengukur kinerja PT. Metro Riau dengan menggunakan metode *Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence*
2. Penyebaran kuisioner hanya dilakukan staf, dan pimpinan
3. Kriteria yang digunakan merupakan kriteria *Malcolm Baldrige*.
4. Tinjauan penelitian dari 7 kriteria *Malcolm Baldrige*

### 3.7 Pengumpulan Data

Data merupakan sumber informasi yang didapatkan melalui kegiatan penelitian, yang akan diolah menjadi informasi baru yang dapat digunakan oleh orang banyak. Dalam memperoleh data dilakukan dengan dua cara adalah sebagai berikut:

#### 1 Wawancara

Kegiatan wawancara merupakan suatu teknik atau cara untuk mendapatkan informasi kepada pihak yang bersangkutan atau yang mengerti mengenai suatu keadaan seperti tempat. Proses wawancara pada penelitian ini dilakukan kepada atasan atau pemimpin PT Metro Riau.

#### 2 Observasi

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan observasi langsung dan peneliti memposisikan dirinya sebagai pengamat, sehingga interaksi antara peneliti dengan topik penelitian menjadi terbatas. Melalui observasi, peneliti mencatat apa yang dilihat dan perubahan dari dokumen tertulis untuk mendapatkan gambaran yang lengkap tentang objek yang diteliti.

#### 3. Kuesioner

Kuesioner dalam penelitian ini merupakan metode survey yang digunakan untuk mengumpulkan data dari responden. Dalam kuesioner ini terdapat pertanyaan-pertanyaan yang akan dijawab oleh responden dimana dalam

penelitian ini pernyataan sudah ditentukan dalam 7 kriteria *Malcolm Baldrige*

Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini dikelompokkan menjadi dua jenis, yaitu data skunder dan data primer, adapun penjelasan data primer dan data skunder adalah sebagai berikut:

#### 1. Data Primer

Data primer merupakan data yang didapat langsung kepada kepala bagian tertentu yang mengerti keadaan lokasi penelitian atau informan yang dijadikan sebagai bahan dasar pembuatan kuesioner dengan perspektif *Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence* dan disebarakan ke karyawan PT Metro Riau. Data ini bisa dilakukan dengan wawancara dan observasi

#### 2. Data Skunder

Data skunder merupakan data untuk melengkapi data primer yang juga didapatkan ditempat penelitian, data ini berupa gambaran mengenai tempat atau lokasi penelitian. Data skunder yang didapat berupa Visi dan Misi perusahaan, jumlah karyawan, data oplah koran, dan data penjualan ke pengepul

### 3.8 Menentukan Populasi dan Sampel

Populasi dalam setiap penelitian harus dinyatakan secara tertulis dalam kaitannya dengan jumlah anggota populasi dan wilayah studi secara tertulis, yaitu dalam kaitannya dengan jumlah anggota populasi dan cakupan wilayah studi. Dalam penelitian yang dilakukan di PT. Metro Riau populasinya terdiri dari 46 orang.

Sampel merupakan bagian dari elemen populasi yang akan diteliti. Ide dasar dari sampel adalah bahwa dengan memilih bagian dari elemen populasi, diharapkan kesimpulan tentang keseluruhan populasi. Jika populasinya besar dan peneliti tidak dapat memahami segala sesuatu yang ada dalam populasi tersebut, misalnya karena keterbatasan sumber daya, tenaga dan waktu maka peneliti dapat menggunakan sampel dari populasi tersebut. Adapun teknik pengambilan sampel yang digunakan



*Proportional stratified random sampling* adalah teknik yang digunakan ketika populasi memiliki anggota atau elemen yang tidak homogen dan terstratifikasi secara proporsional. dalam pelaksanaan pengambilan sampel akan diambil sesuai dengan tingkatan manajerial jabatan meliputi manajer, assistant, supervisor dan officer.

$$n = \frac{N}{Nd^2 + 1}$$

Dimana:

N Besarnya populasi

n Besarnya sampel

d Tingkat kepercayaan / ketepatan yang diinginkan 10%.

Sehingga perhitungannya adalah sebagai berikut :

$$n = \frac{46}{46 \cdot (0,1)^2 + 1}$$

$$n = \frac{42}{46 \cdot 0,01 + 1}$$

$$n = \frac{46}{1,46}$$

$$n = 31,50 = 32$$

Dengan demikian sample yang digunakan yaitu 32 responden.

### 3.9 Pembuatan dan Penyebaran Kuesioner

Tahap pembuatan pertanyaan terkait pengukuran kinerja perusahaan sesuai dengan tujuh kategori yang terdapat dalam *Malcolm Baldrige* dengan nilai kriteria maksimal yang sudah ditentukan. Penentuan daftar pertanyaan ini sudah tertera dalam matriks sifat dan bentuk hubungannya *key factors Malcolm Baldrige*, didalamnya terdapat hubungan antar masing-masing kategori.

Adapun penyebaran kuesioner dilakukan sesuai dengan sampel yang sudah ditentukan dan mewakili semua divisi yang terdapat di PT. Metro Riau.

### 3.10 Pengolahan data

Pengolahan data dari kuiseoner yang sudah disebar maka akan diuji data tersebut apakah valid ataupun tidak, adapun penjelsannya sebagai berikut:

#### 3.10.1 Uji Validitas

Uji validitas menurut Imam ghazali (2013) dalam susanto (2018) suatu uji untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner. Uji dilakukan dengan cara membandingkan nilai  $r$  hitung dengan nilai  $r$  tabel dengan kepercayaan 95%. Jika nilai  $r$  hitung lebih besar daripada nilai  $r$  tabel ( $r$  hitung  $>$   $r$  tabel) maka dalam penelitian kuesioner tersebut dinyatakan vali. Dalam penelitian ini uji validitas dilakukan dengan menggunakan bantuan komputer yaitu *IBM SPSS STATISTIC 23*.

#### 3.10.2 Uji Realibilitas

Uji realibilitas adalah suatu pengujian sebagai sejauh mana proses pengukuran bebas dari kesalahan. Reliabilitas (reaktivitas) sangat erat kaitannya dengan akurasi dan konsistensi. Skala dianggap andal jika memberikan hasil yang sama saat pengukuran diulangi dan dilakukan dalam kondisi konstan (sama) (Hardani dkk, 2020). Variable dikatakan realibel jikak nilai cronbach Alpha  $>$  0,7, Dalam penelitian ini uji realibilitas dilakukan dengan menggunakan bantu an komputer yaitu *IBM SPSS STATISTIC 23*.

#### 3.11 Pengukuran Kinerja

Dalam mengukur kinerja dengan menggunakan metode *malcolm baldrige criteria for performance excellence* dapat dilakukan sebagai berikut:

##### 1. Rekapitulasi Kuesioner

Data kuiseoner yang sudah dilakukan pengujian validitas dan reabilitas yang dinyatakan valid dan realibel maka akan disusun untuk mempermudah dalam tahap penilaian, kuesioner direkap berdasarkan masing-masing kategori.

##### 2. Menghitung bobot atau Score

Data yang sudah direkap maka akan dihitung score atau nilai masing-masing masing kategori dengan nilai maksimal kategori yang sudah ditentukan seperti pada tabel dibawah ini:

Tabel 3.1 Score atau Bobot Setiap Kriteria

NO	Kriteria	Bobot	Persentase
1	Kepemimpinan	120	12.0%
2	Perencanaan Strategis	85	8.5%
3	Fokus Pelanggan	85	8.5%
4	Pengukuran, analisis, dan manajemen pengetahuan	90	9.0%
5	Tenaga kerja	85	8.5%
6	Fokus Operasi	85	8.5%
7	Hasil	450	45.0%
<b>Total</b>		<b>1000</b>	<b>100%</b>

(Sumber: Renita dan Anastasia, 2018)

Dari semua kriteria penelian dijumlahkan maka dapat diketahui nilai bobot atau score dari pengukuran kinerja tersebut dimana nilai maksimal bobot yaitu 1000.

### 3. Menentukan Level Kinerja

Kriteria yang sudah dijumlahkan maka akan diketahui nilainya, berdasarkan nilai tersebut diketahui level kinerja perusahaan tersebut. Nilai level kinerja dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 3.2 Klasifikasi Hasil Penilaian Kriteria Baldrige

Band	Rentang Nilai	
<i>Early Development</i>	(0-250)	<i>Poor</i>
<i>Early Result</i>	(251-350)	
<i>Early Improvement</i>	(351-450)	
<i>Good Performance</i>	(451-550)	<i>Average</i>
<i>Emerging Industry Leader</i>	(551-650)	
<i>Industry Leader</i>	(651-750)	
<i>Benchmark Leader</i>	(751-875)	<i>Excellent</i>
<i>World Class Leader</i>	(876-1000)	

(Sumber: Alatas dan Dumilah, 2019)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Diarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



### 3.12 Analisa

Analisa digunakan untuk mengolah data menjadi informasi. Data lebih mudah dipahami dan ditafsirkan setelah dilakukannya uji validitas dan realibilitas. Adanya analisa untuk menjelaskan secara rinci mengenai pengolahan data, dan dijadikan bahan evaluasi oleh tempat dilakukan penelitian. Pada penelitian ini analisa pengukuran kinerja perusahaan menggunakan metode *Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence*.

Berdasarkan pengukuran kinerja menggunakan metode *Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence* dengan pengukuran tujuh perspektif *Malcolm Baldrige* diketahui level *bridge assessment* sehingga berdasarkan skor yang diperoleh perusahaan berada pada kriteria *excellent*, *average* ataupun *poor*. Selain itu nilai terendah dari tujuh perspektif bisa dievaluasi untuk meningkatkan nilai level *bridge assessment*.

### 3.13 Kesimpulan dan Saran

Tahap terakhir penelitian adalah menarik kesimpulan yang menjawab tujuan dari penelitian berdasarkan analisis yang dilakukan dan saran yang disampaikan untuk lebih meningkatkan kinerja perusahaan. Hasil akhir penelitian ini menggambarkan keadaan level kinerja sekarang berdasarkan pengukuran kriteria *Malcolm Baldrige*, dan upaya perbaikan terhadap nilai pengukuran kinerja pada masing-masing kriteria yang memiliki nilai rendah.

1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Diarangi mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN

Adapun kesimpulan dan saran dari penelitian ini adalah menjawab adalah sebagai berikut:

### 6.1 Kesimpulan

Kesimpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Berdasarkan pengukuran kinerja perusahaan total poin 749,721 hal ini menyatakan bahwa PT Metro Riau berada pada level *industry leader* dan menunjukan bahwa secara keseluruhan kinerja organisasi berada pada daerah awal *Average*. Hal ini menyatakan bahwa proses bisnis telah selaras dengan tujuan atau visi misi dari perusahaan. Berdasarkan rata rata keseluruhan memiliki rata-rata dari kriteria 1 hingga 7 yaitu 75,289 sehingga diketahui kriteria perencanaan strategi, fokus pada pelanggan, dan manajemen proses memiliki nilai dibawah rata-rata yaitu 51,696%, 71,719%, dan 71,438% sehingga perlu dilakukan perbaikan.. sedangkan yang berada di atas rata-rata keseluruhan berupa kepemimpinan 86,496%, Pengukuran, Analisis dan Manajemen Pengetahuan 80,938%, Fokus Sumberdaya dan hasil 83,79%
2. Strategi perbaikan yang dapat diperoleh dari pengukuran kinerja ini adalah sebagai berikut:

Tabel 6.1 Rekomendasi Perbaikan

No	Kriteria	Item terendah	Rekomendasi
1	Kepemimpinan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bagaimana pimpinan melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan</li> <li>2. bagaimana bentuk motivasi yang dapat dilakukan oleh pimpinan</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Berkomunikasi dengan baik dan intens kepada seluruh karyawan terkait pekerjaan yang dilakukan serta menengangkan pendapat personal departemen dalam pengambilan keputusan</li> <li>2. memberikan bonus kepada karyawan ketika hasil kerja perbulan/pertahun bagus</li> </ol>

(Sumber: Pengolahan Data, 2021)

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Tabel 6.1 Rekomendasi perbaikan (Lanjutan)

No	Kriteria	Item terendah	Rekomendasi
2	Perencanaan strategi	Bagaimana bentuk perencanaan strategi terhadap perusahaan?	<p>1. Perusahaan tidak hanya berfokus memproduksi 1 jenis produk hal dapat berdasarkan wawancara dengan perusahaan PT. Grafindo yang tidak hanya hanya memproduksi koran melainkan hal lain seperti brosur , poster dan cetak buku berbagai ukuran, dengan peralatan atau perangkat yang digunakan dalam pembuatan brosur yaitu:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. komputer (pemakaian <i>software</i> CorelDraw, Canva, Desygner dan lainnya)</li> <li>b. Printer A3 dan A4 kualitas tinggi</li> <li>c. Mesin fotocopy</li> <li>d. Kertas <i>Art Paper</i> ataupun <i>inkjet paper</i></li> <li>e. Tinta warna</li> </ol> <p>2. Memberikan konten yang menarik, dengan kejelian mencari narasumber-narasumber yang menarik.</p>
3	Fokus pasar dan pelanggan	Bagaimana mengetahui kepuasan pelanggan terhadap penggunaan produk dan bagaimana keluhan tersebut dijadikan pertimbangan ?	Melakukan pengukuran kepuasan pelanggan dengan tujuan hasil pengukuran dijadikan pertimbangan dengan menggunakan metode-metode yang ada.

(Sumber: Pengolahan Data, 2021)



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Diarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Tabel 6.1 Rekomendasi perbaikan (Lanjutan)

No	Kriteria	Item terendah	Rekomendasi
4	Pengukuran, Analisis dan Manajmen Pengetahuan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bagaimana melakukan tinjauan untuk meningkatkan kinerja?</li> <li>2. Bagaimana cara melakukan perbaikan kinerja?</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meninjau semua departemen dan mencari kekurangan berdasarkan pengamatan dan memperbaiki kekurangan yang ada seperti menjau fasilitas usaha dan lainnya</li> <li>2. Perbaikan kinerja dengan menggunakan metode <i>malcom balridge</i> untuk menganalisa permasalahan secara keseluruhan.</li> </ol>
5	Fokus Sumberdaya	Seberapa penting pemberian tunjangan atau gaji sesuai kemampuan?	Pemberian bonus gaji sesuai kemampuan sangat penting dilakukan dikarenakan berpengaruh terhadap loyalitas karyawan terhadap perusahaan, selain itu memberikan semangat kepada karyawan agar semangat bekerja
6	Manajmen Proses	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bagaimana perusahaan menyiapkan sistem kerja agar dapat berkerja disituasi apapun?</li> <li>2. Bagaimana menentukan dan meningkatkan proses bisnis kunci?</li> <li>3. Bagaimana perusahaan menjamin kesiapan sistem kerja?</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Peningkatan fasilitas kerja yang lengkap dan sesuai standar untuk menunjang pekerjaan dan perencanaan kerja yang matang.</li> <li>2. Peningkatan poses bisnis kunci perlu dievaluasi bukan hanya dilihat berapa banyak koran dicetak.</li> <li>3. Peningkatan sistem kerja dilakukan dengan pembaruan atau peningkatan fasilitas, evaluasi tenaga kerja sesuai bidangnya.</li> </ol>

(Sumber: Pengolahan Data, 2021)

Tabel 6.1 Rekomendasi perbaikan (Lanjutan)

No	Kriteria	Item terendah	Rekomendasi
7	Hasil	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kenapa perusahaan perlu membandingkan perusahaan sejenis?</li> <li>2. Bagaimana proses pengaturan proses kerja?</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perusahaan perlu membandingkan kinerja dengan perusahaan lain agar memperkuat daya saing perusahaan dan sebagai bahan acuan untuk memperbaiki kinerja dengan mengetahui kelebihan dan kekurangan</li> <li>2. Perlunya komunikasi antara pimpinan dengan seluruh karyawan bukan hanya kepada karyawan ini ditiap departemen</li> </ol>

(Sumber: Pengolahan Data, 2021)

## 6.2 Saran

Saran yang dapat diberikan untuk penelitian selanjutnya:

1. Kombinasi metode *Malcolm Baldrige Criteria* dengan metode pengukuran kinerja yang lain yang lebih mendalam dikarenakan metode ini diukur bagian kulit atau tidak mendalam walaupun semua aspek terukur.
2. Peneliti selanjutnya melakukan pengukur kepuasan pelanggan terhadap produk koran.

## DAFTAR PUSTAKA

- Apple, J. M. (1990) *Tata letak Pabrik dan Pemindahan Bahan*, Bandung : ITB
- Alatas, H., dan Ayuningtya, D. (2019). Implementasi Green Hospital di RSUD R. Syamsudin, SH dengan Kriteria Kerangka Kinerja Ekselen *Malcolm Baldrige*, Jurnal ARSI
- Arief, M. L. (2017). Manajemen Kinerja MTS Muhammadiyah Sontang Dengan Menggunakan *Malcolm Baldrige Criteria For Performance Excellence*, *Jurnal Sistem Informasi Dan Manajemen Informatika*, Vol. 4, No. 2
- Arifin, Z. (2011). Rancang Bangun Perangkat Lunak Performance Dashboard Evaluasi Kinerja Karyawan Rumah Sakit Umum Pemerintah Dengan Metode *The Malcom Baldrige National Quality Award (MBNQA)*, *Jurnal Informatika Mulawarman*, Vol. 6, No. 3
- Cahyani, N. M., Indriyanto, E., Masripah, S. ( 2016). Uji Validitas dan Reabilitas Terhadap Implementasi Aplikasi Penjualan dan Pembelian, *Information System For Educators And Professionals*, Vol 1, No. 1
- Devani, V., dan Setiawarnan, A. (2015). Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Menggunakan Metoda *Balanced Scorecard* , *Jurnal Sains, Teknologi dan Industri*, Vol. 13, No.1
- Kurnianingtyas, L. Y. dan Nugroho, M. A. (2012). Implementasi Strategi Pembelajaran Kooperatif Teknik Jigsaw Untuk Meningkatkan Keaktifan Belajar Akuntansi Pada Siswa Kelas X Akuntansi 3 Smk Negeri 7 Yogyakarta Tahun Ajaran 2011/2012, *Jurnal Pendidikan Akuntansi Indonesia*, Vol. X, No. 1



- Haksama,S., Lusno,M. F. D., Prayoga, D., Farid,M. R. H., Syahrah, S. S., Shedysni, S.N., dan Mudjanarko, S. W. (2018). Analisis Kinerja Unit Rawat Inap Rumah Sakit X Berdasarkan Kriteria *Malcolm Baldrige* , *Jurnal Sain Health* Vol. 2, No.2
- Herdiyana. (2016). Evaluasi Kinerja Operasional Pusat Pelayanan Kesehatan Masyarakat Di Kota Bogor, *JIMFE (Jurnal Ilmiah Manajemen Fakultas Ekonomi)*, Vol 2, No. 2
- Heryenzus dan Suali. (2018). Pengaruh Kinerja Pelayanan Dengan Pendekatan Malcolm Baldrige Terhadap Kepuasan Pasien BPJS Kesehatan Pada Rumah Sakit Umum Daerah Kota Batam, *Jurnal Konsep Bisnis dan Manajemen*
- Hidayatuloh, S. (2020). Analisis Strategi Pemasaran Jasa Perbaikan dan Instalasi AC Mobil dengan Menggunakan Metode Malcolm Baldrige pada PT Mitra Enviro Nusantara, *Jurnal IKRA-ITH Ekonomika*, Vol 3, No 3
- Himawan, A. F. (2018). Efektivitas Penerapan Malcolm Baldrige Criteria Dalam Peningkatan Produktivitas PT. PJB UP GRESIK, *JURNAL EKONOMI MANAJEMEN & BISNIS*, Vol 19, No 2
- Irsutami.,dan Ramdhaniah, C. (2012). Pengembangan Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Pendekatan *Balance Scorecard* (Studi Kasus Pada Politeknik Negri Batam), *Jurnal Integrasi* vol. 4, No. 1
- Ismara, K. I., Soeharto., Andayani, S., Supriadi, D., Prianto, E., Kurniawan, A, W. (2020). *Good School Gove Untuk Meningkatkan Kinerja Sekolah Vokasional*,
- Kristiyanti, M. (2012). Peran Indikator Kinerja Dalam Mengukur Kinerja Manajemen, *Majalah Ilmiah INFORMATIKA*, Vol. 3 No. 3

- Mubin, A. (2015). Perancangan Sistem Pengukuran Kinerja Fakultas Teknik Universitas "A" Dengan Pendekatan *Model Academic Scorecard* Dan Standar BAN-PT, *Seminar Teknologi dan Rekayasa (SENTRA)*
- Oktafiani, D dan Bakhtiar. K.(2019). Evaluasi Kinerja Program Studi Dengan Kriteria Malcolm Baldrige Criteria For Education (MBCFE)" Pada Politeknik Anika Palembang, *Jurnal Informanika*, Volume 5 No.2
- Purnomo, P., dan Palupi, M. S. (2016), Pengembangan Tes Hasil Belajar Matematika Materi Menyelesaikan Masalah Yang Berkaitan Dengan Waktu, Jarak Dan Kecepatan Untuk Siswa Kelas V, *Jurnal Penelitian (Edisi Khusus PGSD)*, Volume 20, No. 2
- Renita, R., dan Maukar, A. L. (2014) Penilaian Kinerja Dengan Menggunakan *Malcolm Baldrige Education Criteria for Performance Excellence* (MBECfPE) 2013-2014 Pada Program Studi Teknik Industri President University
- Sugesti, H., dan Anggraeni, A. D. (2020) Implementasi Pengukuran Kinerja Model Malcolm Baldrige Untuk Kinerja Unggul Dalam Meningkatkan Keunggulan Bersaing Di PT Pos Indonesia, *Sosio E-kons*, Volume 12, No. 1
- Susanto, E. (2018). Analisis Pendekatan *Malcolm Baldrige Criteria For Performance Excellence* (MBCfPE) TERHADAP Kinerja DI PT. Kinenta Indonesia, *Jurnal Sistem Teknik Industri*, Vol 19. No. 1
- Utomo, S. A. W., dan Halim, A. A. A. (2019) Model Manajemen Mutu *The Malcolm Baldrige National Quality Award* Dalam Pendidikan, *Jurnal Tawadhu*, Vol. 3 no. 1

- Widi, R. E. (2011). Uji Validitas Dan Reliabilitas Dalam Penelitian Epidemiologi Kedokteran Gigi, *Stomatognatic (J.K.G. Unej)*, Vol. 8 No. 1
- Fendya, W. T. (2018). Pengembangan Sistem Kuesioner Daring Dengan Metode Weight Product Untuk Mengetahui Kepuasan Pendidikan Komputer Pada Lpk *Cyber Computer* , Jurnal IT-EDU, Vol 03, No 01
- Wiyati, R., Thamrin., dan Liviawati. (2016). Penerapan Pengukuran Kinerja Dengan *Balanced Scorecard* (Studi Kasus Pada Rumah Sakit Islam Ibnu Sina Pekanbaru) ,*Pekbis Jurnal*, Vol.8, No.2



- Hadiguna, R. A., & Setiwan, H. (2008). *Tata Letak Pabrik*. Yogyakarta: Andi
- Janin, A.R. (2019). "*Redesign Tata Letak Fasilitas UD. Bakti Kaca (Studi Kasus : Bukit Raya, Pekanbaru)*". Skripsi, Fakultas Sains dan Teknologi, Teknik Industri, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau, Pekanbaru.
- Mardhika, D. A., Harun, I. K., Mariyatu, Q (2017) Analisis Perancangan Tata Letak Fasilitas Pabrik Pada Forboys, Vol, *Prosiding SNATIF*
- Matondang, T. P., M. M. U. (2018) Aplikasi Seven Tools Untuk Mengurangi Cacat Produk White Body Pada Mesin Roller, *Jurnal Sistem Dan Manajemen Industri*, Vol 2 , No 2
- Ningsih. (2019) *Strategi manajemen Sumber daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*, Medan : Universitas Islam Negeri Sumatra Utara
- Nursyanti, Y., & Rahayu, D. Rancangan Penempatan Material *Packaging* Dengan Metode Dedicated Storage. *Seminar Nasional Teknologi Komputer & Sains (SAINTEKS) 1(1)*. 2019
- Rosyidi, M. R. (2018) Analisa Tata Letak Fasilitas Produksi Dengan Metode Arc, Ard, Dan Aad Di Pt. XYZ, *Jurnal Teknik Waktu*, Vol 16, Nomor 01
- Sari, I. A. A. H., Gede., M., S. (2019) Pengendalian Kualitas Proses Produksi Kopi Arabika Pada UD. CIPTA LESTARI di desa Pujungan, *E Jurnal Manajemen*, Vol 8, No. 4
- Setiawan, M. E., Ratu, S., K., Rizki, G. R (2019) Analisa Usulan Perancangan Tata Letak Pabrik Di CV. ATHAM TOYS, *Jurnal Ilmiah Teknik Industri*, Vol 7, No 3

- Sutalaksana, I.Z., Ruhana, A., dan Jann, H. (1979) *Teknik Tata Cara Kerja*. Bandung : Institut Teknologi Bandung
- Tim dosen mata kuliah Perancangan Tata Letak Fasilitas (2009) *Buku ajar Perancangan Tata Letak Fasilitas*, Surabaya : Universitas wijaya putra
- Wignjosuebrotto, S. (2009). *Tata Letak Pabrik dan Pemindahan Bahan*, Surabaya:Guna Widya
- Wijaya,k., Muhammad, D. A., Rizky, I. S (2018) Perencanaan Tata Letak Pabrik Rekomendasi Perbaikan Pada PT.X Prosiding SNST



## DATA KOMERSIL

Per 5 tahun

NO	Tahun	Oplah rata-rata Harian/eksemplar	% penjualan Rata-Rata	Penguna Iklan Koran		
				Iklan Baris	Iklan Kolom	Iklan Display
1	2016	24.250	86,20%	3.234	2.754	243
2	2017	18.400	85,75%	2.580	3.650	267
3	2018	16.567	85,58%	2.318	2.376	232
4	2019	15.750	87,75%	2.734	2.973	312
5	2020	5.300	76,35%	2.086	1.709	187

### Data pendapatan lain

NO	Tahun	Rata-rata koran yang tidak terjual (oplah harian/eksemplar)	Penjualan kepenggul/kg
1	2016	3.340	26.700
2	2017	2.622	20.800
3	2018	2.388	19.104
4	2019	1.930	15.440
5	2020	1.253	10.024

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta mili

IN

ska Riau

UIN

tate Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

UIN SUSKA RIAU



## KUESIONER PENELITIAN

Assalamualikum Wr. Wb

Saya Khoirul muttaqin, mahasiswa Teknik industri universitas islam negeri sultan syarif kasim pekanbaru. saat ini saya sedang melakukan penelitian tugas akhir dengan judul “pengukuran kinerja perusahaan dengan metode *malcolm baldrige criteria for performance excellence*”

### Tentang Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengukur kinerja perusahaan selain itu merupakan model manajemen kualitas yang menetapkan pedoman dan kriteria yang digunakan perusahaan untuk mengevaluasi upaya mereka untuk meningkatkan kualitas manajemen. Dalam penelitian ini memiliki beberapa kriteria penilaian yaitu : Kriteria kepemimpinan, Kriteria Perencanaan Strategik Kriteria fokus pelanggan, Kriteria pengukuran, analisis, dan manajemen pengetahuan. Kriteria pengukuran, Kriteria orientasi karyawan, Kriteria fokus operasional, dan Kriteria Hasil

Saya mohon kesediaan bapak/ibu untuk menjawab pertanyaan didalam kuesioner ini. Partisipasi bapak/ibu akan sangat membantu untuk mengetahui capaian kinerja. Kuesioner ini hanya digunakan untuk keperluan penelitian.

### Profil

Nama :

Jenis kelamin :

Pendidikan :

Usia :

Jabatan :

Lama Berkerja :

Petunjuk pengisian

Kuesioner ini berisi beberapa pertanyaan yang dapat bapak isi dengan centang atau silang pada salah satu jawaban.

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
  2. Dilarang mengumpukan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**SS : Sangat Setuju**

**S : Setuju**

**RR : Ragu-ragu**

**TS : Tidak Setuju**

**STS : Sangat Tidak Setuju**

No	Indikator	STS	TS	RR	S	SS
<b>1</b>	<b>Kepemimpinan</b>					
1.1	Saya mengetahui, memahami dan menerapkan visi dan misi perusahaan					
1.2	Pimpinan perusahaan menyampaikan informasi terkait kebijakan perusahaan kepada karyawan					
1.3	Pimpinan memberikan dukungan dan motivasi kepada karyawan					
1.4	Melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan					
1.5	Secara pribadi menanamkan kode etik perusahaan dalam bekerja					
<b>2.</b>	<b>Perencanaan Strategik</b>					
2.1	Perusahaan aktif melakukan kegiatan operasional tiap harinya					
2.2	Perusahaan melakukan rencana untuk memperkuat kinerja					
2.3	Melakukan pengecekan terhadap sumberdaya yang diperlukan					
2.4	Mengembangkan dan menguraikan daftar rencana kerja					
2.5	Melakukan evaluasi dan perbaikan secara terus menerus					
<b>3</b>	<b>Fokus pasar dan pelanggan</b>					
3.1	Pihak perusahaan mendengarkan, mengamati dan berinteraksi kepada pelanggan terkait produk koran					
3.2	Perusahaan mengetahui kepuasan dan penggunaan produk					
3.3	Perusahaan menganalisa dan mendata pelanggan (pengepul) dan pengguna iklan koran, beserta jumlah penjualan masing-masing-pengepul					
3.4	Perusahaan membangun komunikasi dengan pengepul (pelanggan) dan pengguna iklan koran					
3.5	Keluhan pelanggan (pengepul) dan pengguna iklan koran didengarkan dan dijadikan bahan pertimbangan dalam perbaikan					
<b>4</b>	<b>Pengukuran, analisis dan manajemen pengetahuan</b>					
4.1	Saya mengetahui bagaimana cara mengukur kualitas kerja pribadi					
4.2	Perusahaan melakukan analisa dan tinjauan terkait kinerja perusahaan					
4.3	Perusahaan melakukan perbaikan kinerja					
4.4	Data informasi jumlah pengepul (pelanggan), oplah harian,					

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

State Islamic University UIN SUSKA RIAU

Sultan Syarif Kasim Riau

1. Dianggap mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dianggap mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

	dan pengguna iklan telah disimpan dalam sistem yang aman					
No	Indikator	STS	TS	RR	S	SS
4.5	Terdapat data cadangan terkait jumlah pengepul (pelanggan), oplah harian dan pengguna iklan dan apa bila diperlukan dalam keadaan darurat					
5.	<b>Tenaga Kerja</b>					
5.1	Seluruh pihak bersama tim sesuai kapasitas kemampuan tenaga kerja masing-masing demi kesuksesan					
5.2	Tunjangan atau gaji sesuai dengan kemampuan saya					
5.3	Pelatihan untuk meningkatkan kompetensi karyawan					
5.4	Fasilitas dan lingkungan kerja yang sesuai					
5.5	Standari sistem k3 yang sesuai dengan area kerja					
6	<b>Fokus Operasi</b>					
6.1	Perusahaan menentukan berapa banyak oplah harian yang harus dicetak					
6.2	Pihak perusahaan memiliki kesiapan sistem kerja dalam keadaan ataupun situasi apapun					
6.3	Proses kerja sehari-hari menggunakan teknologi informasi dan peralatan yang menunjang pekerjaan					
6.4	Perusahaan telah menetapkan proses bisnis kunci					
6.5	Perusahaan menjamin kesiapan sistem kerja					
6.6	Perusahaan telah melakukan pengaturan proses kerja					
6.7	Perusahaan bergerak aktif apabila terjadi kerusakan pada fasilitas kerja yang tidak sesuai					
6.8	Perusahaan terus melakukan perbaikan proses kerja					
	<b>Hasil</b>					
7.1	Hasil oplah koran yang diberikan kepengepul sesuai dengan penjualan					
7.2	Perusahaan melakukan upaya membandingkan perusahaan percetakan koran yang stara					
7.3	Perusahaan memiliki data penjualan untuk tiap pengepul dan penggunaan jasa iklan koran					
7.4	Seluruh kegiatan operasional ditangani oleh tenaga kerja yang ahli					
7.5	Seluruh karyawan bertanggung jawab atas tugasnya masing-masing					
7.6	Terdapat komunikasi dua arah antara pimpinan dan karyawan disetiap departemen					

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Diarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

7.7

Hasil penjualan koran dan penggunaan jasa iklan memenuhi operasional perusahaan					
---	--	--	--	--	--





UIN SUSKA RIAU

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



### Hasil Wawancara

No	Foto	Nama	Jabatan	Kode pertanyaan
1		Saparudin Koto	Pimpinan	P1
2		Aulia	Staff SDM	P1

No	Daftar pertanyaan	Jawaban	
		P1	P2
1	bagaimana pengaruh sosial media terhadap oplah harian koran metro riau?	Dibandingkan dengan tahun-tahun sebelumnya, dengan adanya sosial media mungkin orang beralih dari fisik ke digital, namun dalam oplah harian bisa mengalami kenaikan tergantung situasi atau yang menjadi trending topik seperti demo DPR dll	Sangat berbeda sekali akibat pengaruh sosial media, yang dulunya oplah harian kalau berdasarkan data bisa mencapai 15000 ekemplar perhari namun berbeda sama sekarang .
	Bagaimana peran perusahaan dalam menanggapi perubahan masyarakat dalam memperoleh berita yang dulunya menggunakan koran sekrang menjadi serba digital?	Berdasarkan situasi sekarang penggunaan koran bukan hanya sebagai sarana mendapatkan informasi yang di jual oleh pengepul berdasarkan edisi pengeluaran atau hari pengeluaran terkadang dijual per kg untuk kebutuhan lain. namun terdapat perbaikan dari kualitas gambar, mencetak bukan hanya bahasa Indonesia melainkan bahasa mandarin.	Tetap melanjutkan bisnis oplah koran seperti biasa dalam menghadapi situasi sekarang dengan melakukan perbaikan dari segi kualitas tulisan, gambar, dan bahasa yang tidak hanya bahasa indonesa melainkan bahasa mandarin. Koran yang tidak dijual bisanya dijual per kg dengan harga yang kurang lebih dengan dijual per edisi/harian
	Apakah PT. Metro hanya melakukan percetakan koran fisik saja?	PT. Metro riau hanya melakukan percetakan koran secara fisik dimana keuntungan berasal dari penjualan koran, pemasangan iklan koran dimana tiap jenis iklan (baris kolom, gambar dll) memiliki harga yang berbeda. Ada	PT. Metro riau melakukan usahanya melalui percetakan koran, dimana harga penjualan untuk tiap pengepul berbeda.. selain itu perusahaan mendapatkan keuntungan dari pemasangan iklan

<p><b>Hak Cipta Ditindungi Undang-Undang</b></p> <p><b>© Hak cipta milik UIN Suska Riau</b></p> <p>6</p> <p>7</p>		rencana untuk melakukan bisnis tambahan seperti di PT Grafindo yang tidak hanya melakukan percetakan koran melainkan percetakan seperti brosur, pamflet.	untuk sarana promosi.
	Bagaimana hubungan antara masing-masing departemen dalam melakukan pekerjaan?	Antar departemen melakukan pekerjaan sesuai dengan tugas masing-masing perlu kerja sama antar departemen untuk kemajuan perusahaan.	Dalam bekerja susai dengan ruls dari masing-masing individu agar bekejra menjadi teratur.
	Bagaimana sistem pemberian gaji pada perusahaan?	Terdapat perbedaan gaji antara karyawan tentunya perbedaan tersebut dapat dilihat lama bekerja dan kektentuan lain	Pemberian gaji kepada karyawan buakan hanya gaji pokok melainkan terkadang terdapat uang samingan lain. dengan sistem pembayaran perbulan
	Apakah terdapat data-data operasioanal perusahaan?	Data data tersebut sudah pasti ada dan disimpan oleh bagian sumber daya.	Data data disimpan oleh tim sumberdaya baik secara fisik dan digital, yang apabila dipelukan oleh perusahaan dapat diberikan dengan cepat.
	Bagaimana fasilitas pada unit di setiap departemen	Fasilitas yang diberikan cukup baik untuk menunjang pekerjaan, karena hal tersebut sangat berhubungan dengan kenyamanan dan keaamanan pekerja. Pemberian fasilitas tergantung dari tiap kebutuhan dari masing-masing departemen.	Fasilitas yang diberikan lumayan legkap sesuai dengan jenis perkerjaan yang dilakukan.

1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Diarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## REKAPITULASI KUISONER

r/p	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	
1	4	4	3	3	5	4	5	3	4	4	4	4	5	3	4	5	4	4	5	5	5	4	3	4	4	4	3	4	4	3	5	4	3	5	4	3	4	4	5	4	5
2	4	4	3	3	4	5	5	4	4	4	3	3	4	5	4	4	4	4	3	4	4	2	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	5	1	4	4	5	3	4	
3	5	5	4	5	5	4	3	4	4	4	2	3	4	3	4	3	4	5	5	5	3	5	4	5	3	4	4	4	4	5	5	5	4	4	3	5	5	5	2	4	
4	5	5	4	5	5	4	3	4	4	4	4	3	4	5	4	5	4	3	4	4	4	5	4	4	5	4	3	5	4	4	5	2	5	4	2	3	3	2	1	4	
5	5	4	5	5	5	5	2	4	4	4	4	3	3	1	2	4	4	3	4	4	2	1	3	2	4	2	2	3	4	3	5	2	2	2	2	5	5	5	1	5	
6	4	4	4	5	5	4	3	4	4	4	4	1	4	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	3	4	3	2	2	4	4	5	4	5	
7	5	4	4	5	4	4	3	3	4	5	2	1	4	3	4	3	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	3	3	3	3	3	4	2	4	4	5	3	4	
8	3	3	3	4	4	5	1	2	2	4	3	4	4	4	4	5	4	3	5	5	5	4	4	5	4	5	3	5	3	4	4	4	4	5	2	4	5	5	3	4	
9	5	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	3	2	5	2	4	4	5	5	4	2	5	5	4	3	5	
10	4	4	3	5	4	5	2	4	4	4	3	3	4	3	2	3	2	4	4	4	5	2	4	4	4	3	4	3	2	4	4	3	4	5	2	3	4	4	4	5	
11	5	4	5	5	5	5	2	4	4	4	2	3	4	4	4	5	4	4	5	5	4	3	4	5	5	4	5	5	3	4	4	4	2	4	3	5	5	5	3	5	
12	4	5	4	5	5	4	2	4	4	4	4	5	5	5	2	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	3	4	3	4	4	5	5	2	5	5	5	4	5	
13	4	5	4	4	5	4	3	3	3	5	4	4	4	4	4	4	3	3	4	5	4	5	5	4	3	2	4	3	4	3	4	4	4	5	2	5	4	5	4	4	
14	4	5	4	5	3	5	2	4	4	2	2	2	3	5	4	1	5	5	5	4	5	5	4	5	4	3	3	3	2	4	4	4	3	4	2	5	4	4	3	3	
15	5	4	5	5	5	4	1	4	4	3	5	3	5	2	2	4	3	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	2	5	5	5	4	3	
16	4	5	4	5	5	4	1	4	4	3	5	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	3	4	4	2	3	3	2	3	4	3	4	5	5	4	4	
17	5	4	4	5	5	4	2	4	4	5	5	4	3	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	3	3	2	2	3	3	5	4	5	4	4	4	5	
18	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	5	4	2	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	3	4	4	4	5	4	5	
19	4	4	4	5	5	4	2	4	4	4	5	5	3	4	4	3	4	4	4	5	4	4	5	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	5	1	4	5	4	3	5	
20	4	5	4	4	4	3	2	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	3	4	5	4	4	4	2	3	2	3	4	4	4	5	2	5	4	4	3	5
21	4	4	5	5	3	3	2	4	4	4	1	5	4	3	4	2	3	5	3	4	2	4	5	3	4	3	5	4	4	4	3	4	5	4	4	5	4	5	4	5	
22	4	5	5	4	4	5	2	4	4	4	1	4	3	4	5	3	4	3	4	3	2	3	2	3	2	3	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	
23	3	4	4	5	4	5	2	4	4	4	2	2	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	2	3	3	3	3	3	2	5	3	4	5	5	4	5	
24	5	4	5	4	4	3	3	4	4	4	3	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	2	3	3	2	4	4	4	5	3	4	4	4	5	5	5	
25	5	5	5	4	5	2	3	4	4	4	3	3	3	2	5	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	2	2	3	3	5	3	3	3	5	4	5	4	4	4	4	
26	5	5	4	4	4	5	3	4	4	4	3	3	4	4	5	5	5	5	5	5	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	5	4	4	2	4	4	4	3	3	
27	4	4	4	3	3	3	2	4	4	4	2	5	3	3	5	4	4	3	3	4	4	4	4	5	4	3	2	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	
28	4	4	5	5	5	4	2	4	4	4	5	3	4	4	4	3	5	4	5	5	5	4	5	5	5	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	5	4	4	5	5	
29	5	5	5	5	5	5	2	4	4	4	2	5	4	4	5	3	3	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	3	3	4	4	4	3	5	5	5	5	4	4	
30	4	3	4	4	5	5	2	4	4	4	3	4	4	3	2	5	4	4	5	5	4	3	4	5	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	2	4	5	5	4	4	
31	4	4	5	5	4	4	3	4	4	4	5	5	4	4	4	5	1	4	4	3	4	4	5	4	3	5	4	4	3	4	4	5	3	5	4	5	4	4	4	5	
32	4	5	5	5	4	4	3	4	4	4	5	4	5	4	4	5	2	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	5	4	5	5	5	4	4	

1. Dilarang menyalin atau menjiplak jawaban atau jawaban yang sudah ada di buku atau di lain-lain.

2. Dilarang menyalin atau menjiplak jawaban atau jawaban yang sudah ada di buku atau di lain-lain.

© Hak cipta milik Universitas Suka Riau



## IZIN PENELITIAN

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**METRO RIAU**  
Berwawasan dan Berkepribadian

**SURAT KETERANGAN**  
2.046/MR/PP/Sket/IV/2021

Pekanbaru, 21 April 2021

Kepada Yth  
Dekan Fakultas Sains dan Teknologi  
Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau  
Di Tempat

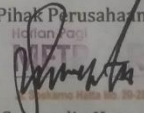
Dengan Hormat

Melalui surat ini kami dari PT. Metro Riau menyatakan bahwa mahasiswa/i yang identitasnya tertera di bawah ini:

Nama : Khoirul Muttaqin  
NIM : 11750214706  
Jurusan : Teknik Industri

Bersama ini kami sampaikan bahwa mahasiswa/i tersebut telah mengambil data berupa data komersil dan kuisoner, dengan ketentuan bahwa data tersebut hanya diperuntukkan untuk penyelesaian tugas akhir dan mahasiswa wajib menaati semua peraturan dan tata tertib yang berlaku.

Demikian surat ini kami sampaikan dan atas perhatiannya kami ucapkan terimakasih.

Pihak Perusahaan  
  
Saparudin Koto  
(Pimpinan Perusahaan)



## DOKUMENTASI



## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Diarangi mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.





























KEMENTERIAN AGAMA  
 UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU  
 FAKULTAS SAIN DAN TEKNOLOGI  
 كلية العلوم و التكنولوجيا  
 FACULTY OF SCIENCES AND TECHNOLOGY  
 Alamat : J. HR. Soedarsono No. 165 Km. 18 Simpang Baru Pekanbaru 28293 Pk. Bks. 1804 Telp. (0761) 8389937  
 Fax. (0761) 838428 Web. www.uin-suska.ac.id E-mail : hana@uin-suska.ac.id

Form TA 04

## KARTU BIMBINGAN TUGAS AKHIR

Nama : Kholil Muttaqin  
 NIM : 11750214706  
 JUDUL TUGAS AKHIR : Pengukuran Kinerja perusahaan percetakan koran dengan menggunakan metode Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence (Studi kasus : PT. Metro Riau)  
 PEMBIMBING I : Muhammad Rizki, ST, MBA  
 PEMBIMBING II : Ismu Kusumanto, ST, MT

NO.	BIMBINGAN LAPORAN*	KOMENTAR PERBAIKAN / TAMBAHAN ISI LAPORAN TUGAS AKHIR	TANGGAL	PARAF PEMBIMBING	
1	BAB 1	Perbaiki bab 1 tambahkan data penunjang sesuai studi kasus			
2	BAB 1	Perbaiki typo, Lanjutkan BAB II			
3	BAB 1 dan 2	Perbaiki bab II tambahkan teori yg relevan			
4	BAB 2	Lanjutkan bab 3			
5	BAB 5	Benar dan lanjutkan ACC SEMPRO			
6	Revisi seminar	Lanjutkan BAB 4 pengolahan data			
7	BAB 4	Memastikan urutan pengumpulan dan pengolahan data sudah sesuai dengan urutan pada flowchart di bab 3			
8	BAB 5	Perbaiki perhitungan dan ACC BAB 4, lanjut bab 5 dan bab 6			
9	BAB 6	Analisa validitas dan reliabilitas dimasukkan Perbaiki kata-kata yang typo, lengkapi dengan data yang di analisa			
10	BAB 6	Sesuai dengan tujuan dalam menulis bab 6			
11	BAB 6	Acc bab 5 dan 6 dan ACC siding			
Disetujui Pembimbing I untuk Seminar Proposal / Sidang Tugas Akhir				Proposal 	Akhir 
Disetujui Pembimbing II untuk Seminar Proposal / Sidang Tugas Akhir				Proposal 	Akhir 

Keterangan :

\*) Diisi oleh pembimbing  
 Syarat jumlah minimal proses bimbingan

## BIOGRAFI PENULIS



Khoirul muttaqin adalah nama penulis tugas akhir dengan judul Pengukuran Kinerja Perusahaan Percetakan Koran Dengan Menggunakan Metode Malcolm Baldrige Criteria For Performance Excellent (Studi Kasus : PT. Metro Riau). Penulis lahir dari orang tua sunarno dan supinatun sebagai anak ke 6 dari 6 bersaudara. Penulis dilahirkan di Alahair 30 november 1998. Penulis menempuh pendidikan di SD 30 Alahair, SMP 30 Tebing Tinggi, SMA 1 Tebing Tinggi, dan dengan ketekunan dan terus berusaha penulis menamatkan pendikan S1 di Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau dengan jurusan teknik industri.

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.